



**University of  
Zurich<sup>UZH</sup>**

**Zurich Open Repository and  
Archive**

University of Zurich  
University Library  
Strickhofstrasse 39  
CH-8057 Zurich  
[www.zora.uzh.ch](http://www.zora.uzh.ch)

---

Year: 2012

---

**Wenn wir mehr Arbeitsstunden leisten, als wir wollen - Individuelle  
Überbeschäftigung in der empirischen Forschung**

Matta, Vanita

Posted at the Zurich Open Repository and Archive, University of Zurich  
ZORA URL: <https://doi.org/10.5167/uzh-101352>  
Newspaper Article

Originally published at:

Matta, Vanita. Wenn wir mehr Arbeitsstunden leisten, als wir wollen - Individuelle Überbeschäftigung in der empirischen Forschung. In: Zeitpolitisches Magazin, 21, December 2012, 13-16.



Deutsche  
Gesellschaft für  
**Zeitpolitik**

DGfZP

# **Zeit**politisches Magazin

DEZEMBER 2012, JAHRGANG 9, AUSGABE 21

## Mehr Geld oder mehr Zeit?

Drei junge Arbeitnehmer

Die „Generation Y“

Unternehmen und Zeitbalance-Wünsche

„Downshifting“

Zeit als Statussymbol

Warum arbeiten Menschen mehr?

Arbeitszeitwünsche und Zeitwohlstand







## In dieser Ausgabe

### Thema:

### Mehr Geld oder mehr Zeit?

Einführung	1
Zeitbalancen suchen	4
Die „Generation Y“	7
Unternehmen und Zeitbalance-Wünsche	9
„Downshifting“	11
Mein Haus, mein Auto, meine Viertagewoche	12
Individuelle Überbeschäftigung...	13
Selbst gewählte Arbeitszeiten...	16
Ohne Geld kann man leben, aber ohne Zeit?	22
Literatur zum Thema	23

### Aus der DGfZP

An die Mitglieder zum Jahresende	24
Netzwerk Zeitforschung	25
Who is who?	25

Veranstaltungen, Projekte, Informationen	27
--	----

Neue Literatur	29
----------------	----

Antrag auf Mitgliedschaft	34
------------------------------	----

Impressum	35
-----------	----

## Liebe Leserin, lieber Leser,

Der Wunsch, weniger Lebenszeit mit Erwerbsarbeit zu verbringen, ist weder selten noch neu. Aber könnte es sein, dass eine junge Generation jetzt in die Arbeitswelt eintritt, die das Verhältnis von Geldverdienen und Zeit-für-sich-Haben anders gewichtet als die jetzt Älteren das in ihrer Jugend taten? Es gibt einige Hinweise, die diese Vermutung stützen. In diesem ZpM nähern wir uns diesem spekulativen Thema von mehreren Seiten an und stellen es in den Zusammenhang der Debatten über Generationenwandel und über Zeitwohlstand.

Wie zu jedem Jahresende finden Sie einen Bericht des Vorsitzenden der DGfZP, der diesmal ganz unter dem Eindruck der besonders gelungenen Jahrestagung zum Thema „Zukunft“ steht. Und wir freuen uns, Ihnen wieder einmal viele neu erschienene Bücher von DGfZP-Mitgliedern zu Zeit-Themen vorstellen zu können.

Ihnen allen viel gute Zeit im Neuen Jahr!

*Helga Zeiher*

## Thema: Mehr Geld oder mehr Zeit?

### Einführung in den Thementeil

Es ist eine sehr eng begrenzte und zudem privilegierte Bevölkerungsgruppe, um deren Arbeitszeitwünsche es in dieser Ausgabe geht: hochqualifizierte 25 bis 35jährige, die gut bezahlte Arbeitsplätze haben, gern und karriereorientiert in ihrem Beruf arbeiten, noch keine familiären Sorgeaufgaben haben, und gleichwohl bereit sind, für mehr private Zeit auf einen Teil ihres Einkommens zu verzichten – und die dies auch zumindest eine Zeitlang realisieren können. Die beiden Herausgeberinnen dieses Themenschwerpunkts, *Etta Dannemann* und *Helga Zeiher*, sind in ihrem jeweiligen Umfeld mehrfach solchen jungen Erwerbstätigen begegnet. Wir haben uns gefragt, ob das Einzelfälle sind, wie es sie ja zu allen Zeiten gegeben hat, oder ob sich im Verhalten von – einigen – Angehörigen dieser privilegierten Gruppe der jungen Generation ein sozialer Wandel in der individuellen Gewichtung zwischen Erwerbsarbeitszeit und übriger Lebenszeit andeuten könnte.

Diese Fragen beschäftigen auch andere: Große Personalberatungsfirmen-Firmen haben umfangreiche Expertisen über die „Generation Y“ anfertigen lassen (z. B. Kienbaum) und Personalmanager debattieren darüber auf ihren Tagungen. Auch in Medien tauchten in diesem Jahr – neben den immer wieder neuen alarmierenden Nachrichten über die rapide Zunahme von Burn-out-Erkrankungen – immer häufiger Berichte über eine neue Weise des Umgehens mit sehr hohen Arbeitsbelastungen auf: das freiwillige Verringern der Arbeitszeit bei Verzicht auf einen Teil des Erwerbseinkommens. Überregionale Zeitungen, wie die SÜDDEUTSCHE ZEITUNG und die WIRTSCHAFTSWOCHE, und das Deutschlandradio haben das Thema in diesem Jahr erörtert, Online-Medien wie Spiegel online und Brigitte.de berichteten, Magazine haben dem Thema Ausgaben gewidmet. Seit Oktober 2012 erfährt es geradezu einen Boom in den Medien – einen Boom, der sich vielleicht auch der Tatsache verdankt, dass das Thema einen Namen bekommen hatte: „Downshifting“. In dieser Ausgabe beschreibt *Katharina Daun* dieses Phänomen und seine Karriere.

Handelt es sich nur um ein Coachingziel, das in populären Karriere-, Zeitmanagement- und Unternehmensberatungsbüchern hochgespielt wird, oder tatsächlich um ein Zeichen sozialen Wandels in der Wertung von Zeit? Könnte es sein, dass eine junge Generation jetzt in die Arbeitswelt eingetreten ist, der es besser als einst der Generation ihrer Eltern gelingt, sich mit einem Teil ihrer Zeit aus einer übermäßig viel Lebenszeit beanspruchenden Arbeitswelt abzukoppeln? Andere Sozialisationserfahrungen, die abschreckende Wirkung von Burn-out-Fällen und nicht zuletzt eine starke Position dieser Generation auf dem Arbeitsmarkt angesichts des Mangels an Fachkräfte-Nachwuchs könnten den vermuteten Wandel erklären.

Weil uns ein möglicher Generationenwandel interessiert, beschränken wir uns hier auf junge Menschen, die (noch) keine Familie haben. Im Fokus ist also nicht das schwierige Balancieren zwischen Erwerbsarbeitszeit und Familienzeit, denn dies ist ein andersartiges Problem. Im Fokus sind auch nicht die älteren Teilzeitaussteiger, die vorübergehend ein Sabbatical nehmen oder dauerhaft teilzeitlich arbeiten. Und auch die Älteren sind nicht im Fokus, die vorzeitig teilweise oder ganz in den Ruhestand gehen und dafür die Reduktion ihrer Rente hinnehmen. Und nicht zuletzt: Auch die vielen Geringverdienenden, die unfreiwillig Kurzarbeitenden, die vielen in prekären Arbeitsverhältnissen Beschäftigten und die Arbeitslosen, für die sich die Frage nach mehr Zeit oder mehr Geld gar nicht stellt, sind nicht im Fokus. Wir richten den Blick also auf ganz bestimmte junge Arbeitnehmer, die in der Entscheidung zwischen mehr Freizeit und höherem Einkommen durch keinerlei externe Zwänge eingeschränkt sind, weder materielle noch familiäre. Denn, so unsere Annahme, in dieser Gruppe kann

die vermutete Gewichtsverschiebung in der Wertung von Zeit und Geld am ehesten erkennbar werden. Damit schließen wir nicht aus, dass eine solche Gewichtsverschiebung auch bei weniger gut verdienenden, im Übrigen aber vergleichbaren Arbeitnehmern anzutreffen sein könnte.

Soweit wir sehen, gibt es noch keine Forschung zu dem vermuteten Wandel. Wir haben daher selbst ein wenig geforscht und mit drei jungen Erwerbstätigen Interviews geführt. Die entstandenen Portraits eröffnen diesen Thementeil. Aus dem, was diesen Dreien gemeinsam ist, auf einen Generationenwandel im Umgang mit Arbeitszeit zu schließen, ist selbstverständlich nicht möglich. Dennoch: Alles, was in dieser Gesellschaft konkret geschieht, ist in dieser Gesellschaft möglich. Somit können auch drei Fälle zum Verständnis dieser Gesellschaft beitragen.

Verstehen heißt, in Relation zu Anderem setzen. Die hier dargestellten Portraits stellen wir in den Kontext von Beiträgen, die jeweils eine besondere Perspektive herausarbeiten, in der der vermutete soziale Wandel entweder zur Erscheinung kommt oder zeit-wissenschaftlich zu betrachten wäre.

## Kommt mit der jungen Generation ein Wandel in der Wertung von Zeit?

Kann die Altersgruppe der heute etwa 25 bis 35jährigen als eigenständige Generation bezeichnet werden? Oder waren die hier interessierenden Einstellungen und Verhaltensweisen auch in früheren Zeiten mehr oder weniger charakteristisch für diese Altersphase? Generationen sind mehr als Alterskohorten. Das wissen wir, seit Karl Mannheim 1928 Generationen wissenschaftssoziologisch als Gruppen bestimmt hat, die in die gleiche historisch-politische Periode hineingeboren und daher in gleicher „sozialer Lagerung“ aufwuchsen und durch gleichartige gesellschaftliche Jugenderfahrungen geprägt wurden – freilich keineswegs alle Angehörige einer Altersgruppe in gleicher Weise und gleichem Maße. Seither ist es in Feuilletons beliebt, immer wieder neue Generationen zu identifizieren und zu benennen. Gegenwärtig gilt die Aufmerksamkeit der hier interessierenden Altersgruppe, „Millenials“, „Generation Y“ oder „Pragmatische Generation“ genannt. Diese Gruppe hatte in der Kindheit viel Zuwendung erfahren, war mit hohen Ansprüchen an Freizeit und privates soziales Leben aufgewachsen, erlebte meist Eltern, die (zu) sehr durch Berufsarbeit beansprucht waren und hatte in der Schule unter hohem Leistungsdruck gestanden. Als Jugendliche und junge Erwachsene zeigen sie sich (laut Shell-Jugendstudie 2010) leistungs-, karriere- und sicherheitsorientiert, bewerten aber zugleich gute Freunde und ein gutes Familienleben sehr hoch, während ein hoher Lebensstandard weniger stark im Vordergrund steht. Was für Wünsche an die Arbeitszeitgestaltung entwickeln diese jungen Leute auf Grund ihrer

Erfahrungen? *Silke Eilers* hat Studien und auch praxisbezogene Literatur daraufhin gesichtet und gibt in ihrem Beitrag einen Überblick über Vorstellungen und Erwartungen der „Generation Y“ an die Arbeitswelt.

Diese Generation, so endet der Beitrag von *Silke Eilers*, hat gute Chancen, Arbeitszeitwünsche in Einstellungs- und Bleibeverhandlungen durchzusetzen. Denn weil diese Altersgruppe demographisch relativ schwach besetzt ist, ist sie auf dem Arbeitsmarkt umworben, insbesondere bei hoher Qualifikation. Dies ist auch der Grund dafür, dass sich Unternehmer zunehmend Gedanken über die Besonderheiten dieser Altersgruppe als einer neuen Generation sowie über die Arbeitsbedingungen machen, mit denen sie Nachwuchs gewinnen und halten können. Wie bereits erwähnt, ist dies in jüngster Zeit ein Thema in Seminaren und Literatur zur Personalwirtschaft geworden. *Jutta Rump*, die hierzu sowohl lehrt wie beratend tätig ist, hat die neuen Anforderungen zusammengestellt: Wie sollten sich Unternehmen auf Zeitbalance-Wünsche der jungen Arbeitnehmer-Generation einstellen?

Zu fragen ist freilich: Ist der vermutete Wertewandel, der sich in einer Verschiebung der Gewichte zwischen der Wertung von Geld und von Zeit ausdrückt, spezifisch für die „Generation Y“ oder handelt es sich um ein Generationen übergreifendes Phänomen? Das Phänomen „Downshifting“, das *Katharina Daun* beschreibt, ist offensichtlich nicht auf die junge Generation beschränkt, doch sind die unterschiedlichen Motive zu bedenken: Bei älteren Menschen sind sehr oft externe oder gesundheitliche Gründe im Spiel.

*Etta Dannemann* hebt einen anderen Aspekt der Wertung von Zeit hervor: die Bedeutung der Zeit als Statussymbol. Mit Beobachtungen und Überlegungen zu einem sich abzeichnenden Einstellungswandel in ihrer eigenen Altersgruppe, wie sie sie in ihrem Beitrag darstellt, hatte sie den Anstoß zu diesem Themenschwerpunkt gegeben. Während mit Geld Erworbenes seit Langem als Statussymbol gilt, trete jetzt das Zeithaben und eine gelingende Work-Life-Balance als Statussymbol mehr in den Vordergrund. Für eine junge Generation von „High Potentials“ seien Arbeitszeitreduktionen attraktiv und wem es gelinge, sich zeitliche Freiräume zu schaffen, die dem „40 bis 60 Stunden arbeitenden Mainstream zuwider laufen, (...) der demonstriert mentale Stärke und Unabhängigkeit.“ Das neue Statussymbol „Zeithaben“ werde dadurch bestärkt, dass Unternehmen von ihren Beratern zunehmend nahegelegt werde, entsprechende Optionen zu schaffen, (s. den Beitrag von *Jutta Rump*). Da Statussymbole als Antrieb und Ziel handlungsbestimmend sind, könnte der Wandel, so *Etta Dannemann*, „die Zeitkultur in westlichen Industrienationen fundamentaler verändern als viele zeitpolitische Interventionen zusammen“.

## Arbeitszeitwünsche im gesellschaftlichen Kontext

Der Wunsch, weniger Zeit mit Erwerbsarbeit zu verbringen, ist weitaus mehr verbreitet als realisierbar: Etwa ein Drittel der in Deutschland Beschäftigten äußerten ihn 2010. Daran setzt *Vanita Matta* ihre Frage an: Warum arbeiten viele Menschen länger als sie wollen, warum sind sie „individuell überbeschäftigt“? In Deutschland gibt es noch keine Untersuchungen zu den Gründen für Differenzen zwischen erwünschter Zeit-Geld-Balance und Arbeitszeitrealität. Die Autorin hat Ergebnisse empirischer Forschungen aus anderen Ländern zusammengetragen und kann zeigen, dass die Realisierung nicht nur auf Grenzen stößt, wenn der Lebensunterhalt vom Erwerbseinkommen bestritten werden muss, sondern auch auf Grenzen, die in dem Maß an Verantwortung, im Lohnzahlungsmodus, in den Beziehungen unter den Kollegen, in der Sorge vor Arbeitslosigkeit und auch in der aktuellen familialen Lebenslage liegen.

„Mehr Geld oder mehr Zeit?“ Diese Frage und die bisher genannten Beiträge unterstellen einen Zusammenhang zwischen mehr erwerbsarbeitsfreier Zeit und einem gelingenden Leben. Aber gilt dies tatsächlich uneingeschränkt? *Jürgen Rinderspacher* fragt, inwieweit es Chancen für mehr Zeitwohlstand darstellt, wenn Beschäftigte auf ihre Arbeitszeiten Einfluss nehmen können. Er diskutiert solche Chancen im Spannungsverhältnis zwischen dem Recht auf eigene Zeit und den ökonomischen Imperativen des Unternehmerhandelns. Zeitwohlstand, verstanden als Übereinstimmung von Arbeitszeitwunsch und Arbeitszeitrealität, entstehe nicht nur durch Verkürzung der Arbeitszeit, sondern hänge auch von der individuellen Kontrolle über die eigene Zeit, von deren Lage und vom subjektiven zeitlichen Wohlbefinden ab, und zwar in unterschiedlichen Arbeits-, Alltags- und Lebenslaufkontexten auf je besondere Weise. Individueller Zeitwohlstand könne nur innerhalb einer Arbeitswelt erreicht werden, deren Rahmenbedingungen dem Einzelnen „die Chance zur Feinjustierung ihrer Zeitbedürfnisse“ geben. Oder auch nicht erreicht werden: Denn die Verbreitung zeitlicher Pauperisierung, so der Ausblick *Jürgen Rinderspachers*, werde möglicherweise künftig eher zunehmen als die von Zeitwohlstand.

*Albert Mayr* fügt „Randbemerkungen eines zeitpolitisch Extra-Territorialen“ hinzu. Ihn „bedrückt“, dass, solange wir Zeit in substantivierter Redeweise wie ein Ding behandeln anstatt zu „zeiten“, „die Dichotomie zwischen ‚Arbeitszeit‘ – also substantiell entfremdeter und entfremdender Zeit – und ‚freier‘ Zeit grundsätzlich erhalten bleibt“.

*Helga Zeiher*

# Zeitbalancen suchen

## Drei Portraits junger Arbeitnehmer

### Jeden zweiten Montag frei

Ines P., 30 Jahre alt, IT-Projektmanagerin und Kulturwissenschaftlerin, ist seit 2008 bei einem mittelständigen Anbieter von IT-Serviceleistungen in Berlin angestellt.

Das Unternehmen ist geprägt von professionellen Strukturen mit deutlicher Arbeitsteilung und Zeiterfassung, großen und umfassenden Projekten und inhaltlichen Aufgaben wie Konzeption, Umsetzung und Unterhalt von IT-Strukturen und Webseiten.

Das Unternehmen bietet grundsätzlich Vollzeitstellen an, teilweise auch Teilzeit, diese Modelle werden aber individuell ausgehandelt und sind nicht einfach übernehmbar. Sie habe früher Vollzeit gearbeitet, dann vor zwei Jahren auf 80 Prozent reduziert, und diese Regelung vor einiger Zeit auf 90 Prozent geändert. Die Reduktion der Arbeitszeit sei aus dem Wunsch entstanden, weniger zu arbeiten, weil die Arbeitsbelastung zu groß war. Die Reduktion sei die Alternative zur Kündigung gewesen. Während 80 Prozent im betrieblichen Alltag allerdings schwierig sei, weil immer eine Vertretung organisiert werden müsse, sei es sehr gut machbar, 90 Prozent zu arbeiten, also alle zwei Wochen einen flexibel einsetzbaren Tag zu haben.

Die Arbeitszeit auf der 90 Prozent-Stelle habe sie so eingeteilt, dass sie jeden zweiten Montag frei habe. Dies führe zu einer deutlichen Entlastung, was private Besorgungen, Arztbesuche und die Verfolgung eigener Interessen angehe. Das alles könne sie jetzt meistens außerhalb der Arbeitszeit tun, es stehe nicht mehr immer in Konkurrenz zur Arbeitszeit. Das subjektive Gefühl, Zeit zu haben, sei nun wesentlich größer, weil weniger über Zeit verhandelt werden müsse.

Während ihr direkter Vorgesetzter das Vorhaben eher kritisch und ängstlich betrachtet habe, gingen die direkten Kunden – sie habe viel Außenkontakt – damit sehr entspannt um. Sie stellten sich auf die Teilzeitstelle ein, kontaktierten sie beispielsweise erst am Dienstag. So seien Vereinbarungen etwa zur Erreichbarkeit im Notfall meist nicht nötig gewesen. Kollegen hätten daher, so meint sie, auch kaum zusätzlich arbeiten müssen, um ihre Teilzeitstelle auszugleichen. Außerdem habe die Reaktion der Kollegen bei der Entscheidung keine Rolle gespielt und spiele auch weiterhin nur eine sehr untergeordnete Rolle. Der Wunsch nach Teilzeit speise sich auch teilweise daher, dass ihr Arbeitsumfeld nicht ihr ursprüngliches Fachgebiet sei und es daher das Bedürfnis gebe, inhaltlich noch andere Interessen zu verfolgen.

Sie hatte die Reduzierung der Arbeitszeit mit dem Verweis auf eine Promotion ausgehandelt. Denn wenn man keine Kinder habe, sei nach ihrer Einschätzung schon ein besonderer Grund benötigt, um ohne Ansehensverlust eine Teilzeitstelle auszuhandeln. Die rechtliche Situation sei aber so, dass der Arbeitgeber innerhalb von sechs Wochen nach der Äußerung des Teilzeitwunsches schriftlich widersprechen müsse. Gründe dagegen zu finden, sei dann gar nicht so leicht. Deshalb findet sie, dass Angestellte diese Möglichkeit viel häufiger nutzen sollten, als sie es bisher tun.

Obwohl die zur Verfügung stehende Arbeitszeit sich verringert hatte, sei das zu schaffende Arbeitspensum zunächst gleich geblieben, Erst nachdem sie hartnäckig auf ihren Teilzeitvertrag hingewiesen habe, habe sich das Pensum in der letzten Zeit verringert. Faktisch arbeite sie auch mit 90 Prozent-Vertrag 40 Stunden in der Woche, mache also einige Überstunden. Überstunden habe sie früher auf der Vollzeitstelle allerdings ebenfalls gemacht, damals wurden das allerdings 45 Stunden oder mehr wöchentlich.

Der Einkommensverzicht sei spürbar, obwohl 90 Prozent ja erst mal fast genauso viel klinge wie 100 Prozent. Aber die Lebensqualität sei es ihr wert. Gedanken an eine geringere Rente seien ihr schon gekommen, sie verdränge diese aber. Sie seien nicht relevant im Vergleich zur aktuellen Lebenssituation.

Interview: *Etta Dannemann*

### „Auch bei 80 Prozent kann ich mir ein Auto leisten“

Florian S., 32 Jahre alt, ist Diplom-Betriebswirt und Informatiker. Er ist Deutscher, der in Zürich bei einem großen Informatik-Unternehmen arbeitet.

In der Schweiz sei die Möglichkeit individuell zu wählender, aber zu beantragender und zu begründender Arbeitszeitreduktion „recht verbreitet“. Diese werde meist aus familiären Gründen genommen (Eltern reduzierten oft um 20 bis 30 Prozent), aber auch aus anderen Gründen: Ein Kollege arbeite 60 Prozent, weil er viel in die Berge will, einer 80 Prozent wegen eines kunsthandwerklichen Hobbies, einer 50 Prozent, weil er daneben selbstständig arbeite. Dann würden jedoch auch die Boni entsprechend reduziert. Darüber hinaus würden Firmen eigene Time-for-Money-Modelle bieten. Eine Bank z. B. biete alle fünf Jahre einen Monat zusätzlichen bezahlten Urlaub.

Als er in seiner Firma begann, hatte diese angeboten, drei Wochen unbezahlten Urlaub im Jahr zu „kaufen“ bei fortlaufender Zahlung von Sozialversicherung und Boni. Er habe das immer gern genutzt für zeitintensive Hobbies. Dann wurde die Firma aus dem Konzern ausgetrennt, es gab nur noch alle zwei Jahre zwei Wochen käuflichen Extra-Urlaub, jedoch nicht auf seinem Management-level. *„Der neue Chef (ein Deutscher) ist der Auffassung, dass die Firma ihre Ziele nur durch mehr Arbeit erreichen kann, und hat deswegen monetäre Benefits schaffen wollen. Recht altmodisch meiner Meinung, aber mit dem Outsourcing zu einer chinesischen Firma sind nun sowieso alle Benefits weggefallen. Ein Drama. (...) Von ‚Time-for-Money‘ redet niemand mehr.“*

Er arbeite mit flexibler Arbeitszeit. Dabei würden es mehr als die vierzig vertraglich vereinbarten Stunden. Niemand schreibe Stunden auf. Er überlege manchmal, ob er acht Stunden wirklich effektiv gearbeitet habe und arbeite dann länger. Länger zu arbeiten, hänge auch von der Verantwortung im Job ab. Und auch von der Gruppendynamik unter Kollegen.

Viele seiner Kollegen würden gern weniger arbeiten, könnten es sich aber nicht leisten. So die vielen Italiener und Spanier, die in seinem Beruf gegenwärtig zu extrem schlechten Konditionen angeheuert würden. Aber manche wüssten auch mit mehr Freizeit nichts anzufangen. Er selbst würde gern mehr Zeit für sich haben. Seine Konsumansprüche seien nicht so sehr hoch; er könne sich auch bei 80 Prozent Arbeitszeit ein Auto leisten. Noch habe er keine finanzielle Verpflichtung für eine Familie.

Seine Generation gehe nicht davon aus, das ganze Leben auf einem Arbeitsplatz zu verbringen. Der Job werde leicht gewechselt. Eine Kollegin habe gekündigt, um zwei Jahre auf Weltreise zu gehen, was danach wird, sei ihr jetzt nicht wichtig. Anders als die Generation seiner Eltern identifiziere sich seine Generation nicht mit der Arbeit und damit, was man beruflich „ist“. Als seine Mutter kürzlich arbeitslos wurde, sei dies für sie eine soziale Katastrophe gewesen. Arbeitslosigkeit sei für sie ein Tabuthema. Für ihn wäre das nicht so. Wenn es einem reiche, wechsele man die Stelle. Dabei komme es natürlich darauf an, welche finanziellen Verpflichtungen man habe, und darauf, wie gefragt man meint zu sein.

Er werde bald den Arbeitgeber wechseln, weil er einen Job möchte, in dem er auch mehr Zeit habe. Im Einstellungsgespräch werde er aber seine zeitlichen Ansprüche nicht äußern. Das traue er sich nicht, weil es dann heiße, „Bei uns wird Arbeit gemacht und nicht Freizeit“. Erst den Job bekommen, und dann sehen, ob sich die Arbeitszeit verkürzen lässt! In seinem Beruf, Informatiker, sei schneller Wechsel üblich. Die Firmen würden auch schnell Mitarbeiter aussortieren und Pleiten seien häufig. Er könne jetzt gut mitschwimmen, finde gute Jobs mit gutem Geld und müsse nicht alles mit sich machen lassen. Das wäre wahrscheinlich anders, wenn er zwanzig Jahre älter und nicht mehr so gefragt wäre. Dann würde er das nicht mehr so entspannt sehen. Gedanken, was später sein wird, schiebe er jetzt vor sich hin. Angst komme vielleicht dann, wenn es akut ist.

Interview: Helga Zeiher



### „Unsere Generation lässt sich nicht mehr pekuniär beeindrucken“

Peter B., 32 Jahre alt, Jurist, ist vor eineinhalb Jahren bei einer der größten Anwaltskanzleien Deutschlands in Frankfurt eingestiegen. Weil er durch den Berufseinstieg in der neuen Stadt gezwungen war, eine Fernbeziehung führen, und außerdem erst noch einmal schauen wollte, ob er sich dieses Arbeitsfeld vorstellen könne, habe er nicht mit Vollzeitarbeit beginnen wollen und versucht, dies beim Einstieg zu verhandeln. Als Begründung habe er angegeben, ein Buchprojekt fertig stellen zu wollen, dass es auch gab. Die private Situation oder Einstellung habe er nicht erwähnt. Eine Kanzlei hatte ihm angeboten, sechs Monate Teilzeit zu arbeiten, wenn er danach Vollzeit arbeite. Eine weitere Kanzlei wollte keinen Teilzeiteinstieg und habe angeboten, ihn sechs Monate ohne Leistung zu bezahlen, wenn er danach mit Vollzeit einsteige. Als er auf das erste Angebot verwies, hatte die dritte in Frage kommende Firma sich bereit erklärt, ebenfalls sechs Monate Teilzeit zu akzeptieren.

Er habe dann in der ersten Kanzlei angefangen, sechs Monate Teilzeit gearbeitet und arbeite mittlerweile Vollzeit, was 55 bis 60 Stunden in der Woche bedeutet. In der Kanzlei würden sämtliche Männer Vollzeit arbeiten, mit Ausnahme einiger, die noch eine Promotion zu Ende bringen müssen, was sozial akzeptiert werde. Jüngere Frauen „seien raus“, wenn sie Teilzeit arbeiten wollen. Es gebe aber einige wenige Frauen, die bereits Partnerinnen in der Kanzlei sind, Familie haben und Teilzeit arbeiten. Auch das werde zwar zunächst akzeptiert, doch sei mit der Entscheidung für ein Kind die Karriere dieser Frauen vorbei. Er vermutet, ihnen werde dann nahegelegt, sich eine andere Stelle zu suchen. In den sechs Monaten Teilzeit zu Beginn seiner Tätigkeit dort sei er der einzige Mann im Unternehmen gewesen, der nicht voll gearbeitet habe. Dadurch sei er „als Freak“ wahrgenommen worden und fühlte sich nicht voll integriert. Seit er voll arbeite, werde er auch „für voll genommen“.

Die Kanzlei sei darauf ausgerichtet, dass man in sieben Jahren Partner werde oder das Unternehmen verlässt. Es gebe zwar auch ein neues Modell, in dem auch ältere angestellte Juristen als Anwälte beschäftigen werden können und eventuell die Möglichkeit erhalten, weniger zu arbeiten. Das komme aber in seinem Alter für ihn nicht infrage.

Er arbeite sehr gerne in seinem gewählten Beruf. Aber er sei noch immer überzeugt, dass er seine Lebenszeit nicht dauerhaft „unter Neonlicht“ verbringen wolle. Das Zeitthema sei „höchst aktuell“. In Gesprächen mit Human Resource Managern der Firma werde deutlich, „dass sich unsere Generation und jünger nicht mehr pekuniär beeindrucken lässt“. Gehaltsversprechungen würden für seine Generation weniger zählen als für frühere Generationen. So seien auch die Anzeigen und Stellenanzeigen von Top-Kanzleien bereits anders als früher, mit mehr Fokus auf Weiterbildung und Arbeitszeiten. Er habe auch schon von einer Kanzlei gehört, die mit 50 Tagen Urlaub im Jahr wirbt. Es werde berichtet, dass tatsächlich bisher niemand dort sich getraut habe, auch nur mehr als zwei Wochen Urlaub am Stück zu nehmen.

Interview: *Etta Dannemann*

# Die „Generation Y“

## Vorstellungen und Erwartungen an die Arbeitswelt

Empirische Untersuchungen aus den letzten Jahren zu den Wünschen, Hoffnungen und Erwartungen, die junge Erwerbstätige an ihre berufliche Zukunft stellen, zeigen im Vergleich mit denen älterer Generationen einige signifikante Unterschiede, doch auch überraschende Parallelen.

So ergeben Umfragen, dass Absolventen und Berufseinsteiger sich in hohem Maße nach Beschäftigungssicherheit sehnen – entgegen der weit verbreiteten Meinung, dieses Bedürfnis steige erst mit zunehmendem Alter an. Wie lässt sich dies erklären? Die Entwicklungen der vergangenen Jahre haben gezeigt, dass die lebenslange Beschäftigung in einem Berufsbild und bei einem Arbeitgeber zum „Auslaufmodell“ werden. Dies hat die jüngere Generation sehr viel stärker verinnerlicht, da es Teil ihrer Sozialisation und ihrer ersten Schritte im Erwerbsleben war bzw. ist. In der Folge kommt es zu einer scheinbar ambivalenten Situation: Einerseits ist der Wunsch nach Sicherheit sehr hoch ausgeprägt, andererseits verhalten sich die jungen Erwerbstätigen pragmatisch entsprechend der neuen Situation in der Arbeitswelt und halten nicht bedingungslos an einem einmal erlangten Arbeitsverhältnis fest. An die Stelle der „Job Security“, die Angehörige der älteren Generation erwartet und oft über viele Jahre hinweg gelebt haben, d. h. dauerhafte Sicherheit eines bestimmten Arbeitsplatzes bei einem bestimmten Unternehmen, tritt das Streben nach „Career Security“, bei der die lebenslange Beschäftigungsfähigkeit im Fokus steht, also das Aneignen von Kompetenzen, die für unterschiedliche Tätigkeiten bei unterschiedlichen Arbeitgebern befähigen.

Bei der Wahl eines Arbeitgebers bzw. der Beurteilung der Arbeitssituation und -zufriedenheit spielen für jüngere Erwerbstätige emotionale Aspekte eine große Rolle. Es ist für sie nicht abwegig, dass ein (anderweitiges) Stellenangebot trotz eines niedrigen Entgelts angenommen wird, wenn im Gegenzug bestimmte emotionale Faktoren befriedigt werden. Bedingt durch ihre Sozialisation mit einer Fülle von Wahlmöglichkeiten lebend und gewohnt, auf vergleichsweise geringe Widerstände im Leben zu treffen, scheuen gerade gut qualifizierte Jüngere nicht davor zurück, auf Probleme, Hindernisse oder nicht zufriedenstellende Perspektiven mit dem Wechsel des Unternehmens zu reagieren. Allerdings ist Loyalität während der Dauer eines Beschäftigungsverhältnisses durchaus gegeben. Sie streben angesichts ihrer hohen Leistungsorientierung danach, „einen guten Job zu machen“. Vieles deutet auf eine Neudefinition des Treue- und Loyalitätsbegriffes hin. Für die Dauer einer Beziehung – ganz gleich ob zu einem Lebenspartner oder einem Arbeitgeber – wird Treue groß geschrieben,

ohne allerdings einen Anspruch auf „Lebenslänglichkeit“ zu erheben. In einem „psychologischen Vertrag“ bindet der Arbeitgeber im Hinblick auf seine eigenen Ziele die passenden Mitarbeiter für einen definierten Zeitraum an sich, und der Arbeitnehmer geht nur den Vertrag ein, wenn er seine Kompetenzen aktuell nachgefragt und vor allem wertgeschätzt weiß. Dieser „psychologische Vertrag“ führt zu einer beiderseitigen Ökonomisierung des Loyalitätsbegriffs und damit letztendlich zu einer Partnerschaftsbeziehung zum Arbeitgeber, die auf „gleicher Augenhöhe“ erfolgt. So wird auch das Verlassen eines Arbeitgebers nicht als Disloyalität oder kompletter Bruch, sondern als normale Veränderung im Laufe des Erwerbslebens gesehen – deshalb ist auch nicht ausgeschlossen, dass man eines Tages zurückkehrt. Doch reagieren Angehörige der jüngeren Generation äußerst sensibel darauf, wenn gegebene Versprechen des Arbeitgebers, z. B. in Bezug auf die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, nicht eingehalten werden.

Auch spannende Arbeitsaufgaben, immer wieder neue Herausforderungen und interessante Fragestellungen sind bei der Wahl eines Arbeitgebers und bei der Entstehung von Motivation und Bindung für viele jüngere Erwerbstätige entscheidend. Bedingt durch ihre Sozialisation gehört für sie zu einem interessanten und herausfordernden Arbeitsumfeld auch die Möglichkeit, selbstständig zu arbeiten, Verantwortung zu übernehmen, Entscheidungen zu treffen sowie sich in gewisser Weise selbst zu verwirklichen und „Autonomie“ zu erfahren. Ungern lassen sich die Vertreter der jüngeren Generation in starre Raster einordnen, sie bevorzugen vielmehr Flexibilität und die Möglichkeit, ihre Arbeitsumgebung möglichst bezogen auf den jeweiligen Bedarfsfall, z. B. ein konkretes Projekt, zu gestalten. Sie bevorzugen einen Führungsstil, der weniger von Anordnungen, Bestimmungen und Kontrolle gekennzeichnet ist als vielmehr von Handlungsspielräumen, Vertrauen und der Möglichkeit, an Entscheidungen beteiligt zu werden.

Vertreter der jüngeren Generation erwarten für ihre Leistung und ihr Engagement, die einem hohen Anspruch folgen, durchaus ein angemessenes, ihre Leistung widerspiegelndes Entgelt – im Vergleich zu vielen Älteren, die dem Senioritätsprinzip entsprechend erst mit zunehmender Dauer der Betriebszugehörigkeit eine Steigerung ihres Entgelts erfahren und dies als selbstverständlich empfinden. Gleichzeitig ist allerdings auch festzustellen, dass das Entgelt für diese Generation nur eine Facette in Bezug auf die Attraktivität eines Arbeitsverhältnisses darstellt und nicht mehr die zentrale Bedeutung einnimmt. Bei den Zusatzleistungen oder Benefits,

die sie neben ihrem regulären Gehalt am attraktivsten finden, werden keine materiellen Vergünstigungen, sondern vielmehr Möglichkeiten, sich Arbeitszeit bzw. Arbeitsort flexibel gestalten zu können, eine fundierte Karriereplanung, persönliche Weiterentwicklungsperspektiven etc. genannt.

Jüngere Erwerbstätige wünschen sich Wertschätzung ihrer Arbeit in Form eines regelmäßigen Feedbacks durch Vorgesetzte. Ihnen wurde durch ihre Eltern deutlich mehr Aufmerksamkeit und positives Feedback zuteil als dies in Vorgängergenerationen der Fall war. Daraus folgern Wissenschaftler, dass sie auch im Berufsleben mit einer kontinuierlichen Art von Feedback bzw. Belobigung sowie mit Aufmerksamkeit und Fürsorge rechnen. Darüber hinaus sehen sich viele jüngere Erwerbstätige, bedingt durch die hohe Komplexität und Veränderungsgeschwindigkeit ihres beruflichen und privaten Umfeldes, nach Orientierung, die nicht zuletzt ein regelmäßiges Feedback über die eigene Arbeitsleistung bzw. Verbesserungspotenziale bietet.

Durch die Entwicklungen am Arbeitsmarkt in den vergangenen Jahrzehnten ist jüngeren Erwerbstätigen sehr bewusst, dass eine einmal erworbene schulische bzw. berufliche Ausbildung nicht ein Leben lang trägt und sie sich beständig weiter entwickeln müssen. In diesem Sinne haben für sie persönliche Entwicklungsmöglichkeiten auch sehr viel mit Arbeitsplatzsicherheit und eigener Beschäftigungsfähigkeit (employability) zu tun. Darüber hinaus haben Entwicklungsmöglichkeiten wichtigen Einfluss auf die Motivation, mit der eine Tätigkeit ausgeübt wird.

Karriereorientierung ist bei der jüngeren Generation zwar durchaus gegeben, allerdings verbunden mit dem Wunsch nach Spaß an der Arbeit und Selbstverwirklichung. So ist die „Karriere um jeden Preis“ für viele Jüngere aufgrund der veränderten Wertigkeit von Arbeit nicht mehr erstrebenswert. Sie sind sich bewusst, dass sie ihren Karriereverlauf nur bedingt vorhersehen können. Persönliche Werdegänge werden stark individualisiert betrachtet, d. h. dahingehend beurteilt, ob sie den Einzelnen persönlich voranbringen, und sehr strategisch geplant.

Hinzu kommt der Umstand, dass junge Erwerbstätige zunehmend eine Synthese aus Leistung und Lebensgenuss anstreben. Dabei geht es nicht unbedingt um eine Verkürzung der Arbeitszeit, sondern vielmehr um den Wunsch, Zeit und Ort des Arbeitens flexibel gestalten zu können, um so belastende und entlastende Elemente individuell aufeinander abzustim-

men. In engem Zusammenhang hierzu steht das zunehmende Verschwimmen der Grenzen zwischen beruflicher und privater Sphäre, das gerade viele Jüngere als nahezu selbstverständlich empfinden.

Schließlich lässt sich bei der jüngeren Generation eine hohe Sensibilität dafür erkennen, dass ein Leben „auf der Überholspur“ nicht über eine verlängerte Erwerbszeit hinweg aufrecht erhalten werden kann, ohne dabei „auszubrennen“. So entsteht gerade bei ihnen der unbedingte Wunsch nach Entschleunigung. Viele Jugendliche und junge Erwachsene haben die Fragilität beruflicher und privater Beziehungen oder auch gesundheitliche Beeinträchtigungen durch Überlastung in der eigenen Familie erlebt, denn gerade ihre Elterngeneration zeichnete sich durch hohes zeitliches Engagement im Beruf aus. Sie sind daher nicht mehr willens, dem Beruf ihr Privatleben bedingungslos unterzuordnen. Gerade von den höher Qualifizierten wird ein einseitiges Karrierestreben zunehmend abgelehnt, wie auch die Shell-Jugendstudie 2010 verdeutlicht.

Angesichts sinkender Erwerbspersonenzahlen und steigender Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften gilt nicht zuletzt: „Work-life-balance has always been a consideration in a career but never before have employees had the leverage to demand it.“ (McCrindle, Wolfinger, 2009, S. 141). Die heutige junge Generation bekundet in Bewerbungsgesprächen offensiv ihre Ansprüche an die Vereinbarkeit der künftigen Tätigkeit mit privaten Belangen wie Hobbies oder der Familie (Gensicke, 2010).

*Silke Eilers*

[silke.eilers@ibe-ludwigshafen.de](mailto:silke.eilers@ibe-ludwigshafen.de)

Gensicke, T. (2010): Zeitgeist und Wertorientierungen. In: 16. Shell Jugendstudie Deutschland. Frankfurt a.M., S. 169-202.

Huber, B., Wetzels, D. (Hrsg.) (2011): Junge Generation. Studien und Befunde zur Lebenslage und den Perspektiven der bis 35-Jährigen, Marburg 2011.

McCrindle, M., Wolfinger, E. (2009): The ABC of XYZ. Understanding the Global Generations, Sydney 2009.

Parment, A. (2009): Die Generation Y – Mitarbeiter der Zukunft. Herausforderung und Erfolgsfaktor für das Personalmanagement, Wiesbaden 2009.

Richter, G. (Hrsg.) (2009): Generationen gemeinsam im Betrieb. Individuelle Flexibilität durch anspruchsvolle Regulierungen, Bielefeld 2009.

Rump, J., Eilers, S. (2012): Die jüngere Generation in einer alternden Gesellschaft. Baby Boomer versus Generation Y. Sternenfells 2012.

Trendbüro, Steinle, A., Wippermann, P. (2003): Die neue Moral der Netzwerkkinder. Trendbuch Generationen, München 2003.



# Wie sich Unternehmen auf Zeitbalance-Wünsche der jungen Arbeitnehmer-Generation einstellen sollten

Die Vertreter der heutigen jüngeren Generation bewegen sich in den Spannungsfeldern zwischen Lebensgenuss und Leistungsorientierung, Familie und Beruf sowie Herausforderung und Entschleunigung. In dem Bewusstsein, über ein verlängertes Erwerbsleben hinweg ihre Motivation, Leistungsfähigkeit und Gesundheit aufrecht erhalten zu müssen, fordern sie durchaus offensiv „Nischen zum Verschnaufen“ ein und sind nicht mehr bereit, ihre private Ausgleichssphäre den beruflichen Anforderungen bedingungslos unterzuordnen. Denn die starke Konzentration auf die erste Hälfte des Erwerbslebens hat in der Vergangenheit dazu geführt, dass der Druck, immer mehr in immer kürzerer Zeit zu schaffen, drastisch zugenommen hat. Vielfach ergibt sich zwischen dem 20. und 40. Lebensjahr ein so genannter „Lebensstau“: In dieser Zeit wird der Lebensverlauf gleichsam verdichtet. Sowohl in der beruflichen als auch in der privaten Sphäre ist eine Vielzahl von Weichenstellungen von existenzieller Bedeutung vorzunehmen. Weitgehend parallel zueinander erfolgen in dieser Phase im privaten Bereich die Lösung vom Elternhaus, die Partnersuche, das Eingehen einer Partnerschaft und die Familiengründung. Im beruflichen Bereich müssen Entscheidungen zur Ausbildung, zum Berufseinstieg, zur Etablierung im Beruf sowie zum beruflichen Aufstieg getroffen werden. Diese Parallelität vieler wichtiger Entscheidungssituationen und bedeutender Lebensabschnitte löst oft Stressempfinden aus und wird nicht selten als Belastung empfunden.<sup>1</sup>

Zukunftsorientierte Arbeitgeber, die junge Arbeitnehmer für sich gewinnen und an sich binden möchten, tun infolgedessen gut daran, sich mit deren Wünschen und Bedürfnissen auseinanderzusetzen und mit entsprechenden Strategien und Konzepten zu reagieren, um den beschriebenen „Lebensstau“ zu entzerren. Dabei gilt es zunächst, sich vor Augen zu halten, dass eine individualisierte Herangehensweise vonnöten ist, denn die Frage, wann der Einzelne Belastung empfindet und wodurch er idealerweise Entlastung erfahren kann, lässt sich nicht pauschal beantworten. Sie ist in hohem Maße abhängig von der Lebenssituation und dem Lebenshintergrund, aber auch von der beruflichen Phase, in der eine junge Frau oder ein junger Mann sich befindet. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von einer Lebensphasenorientierten Personalpolitik, die in angemessener Weise unterschiedliche Lebens- und Berufsphasen miteinander in Einklang bringt. Während bislang die Vereinbarkeit von beruflicher und privater Sphäre primär auf familiäre Verpflichtungen bezogen wurde, umfasst die Lebensphasenorientierte Personalpolitik das gesamte Privatleben, das auf unterschiedlichste Weise Beschäftigte

fordern und ihre Leistungsfähigkeit im Beruf mindern kann, wenn es keine angemessene Berücksichtigung findet. Nebenbei bemerkt dient eine solche Personalpolitik nicht nur der Gewinnung und Bindung jüngerer Beschäftigter, sondern bietet für die gesamte Belegschaft mit ihren unzähligen Facetten vielfältige Lösungsansätze.

Entscheidend für das Gelingen einer Lebensphasenorientierten Personalpolitik ist eine ganzheitliche Herangehensweise. So genügt es im Hinblick auf die Herstellung einer ausgewogenen Zeitbalance für jüngere Beschäftigte nicht, auf organisatorischer Ebene entsprechende Angebote zur Arbeitszeitgestaltung bereitzuhalten. Vielmehr sind alle relevanten Unternehmensfelder einzubeziehen und Wechselwirkungen zu berücksichtigen, um einen entsprechenden „Rahmen“ zu gewährleisten, ohne den gut gemeinte Ansätze zum Scheitern verurteilt sind. Dazu gehört insbesondere, die bestehende Unternehmens- und Führungskultur zu hinterfragen.

Eine Unternehmenskultur, die die Lebensphasenorientierung abbildet, ist insbesondere durch die Wertschätzung der Mitarbeiter in ihren unterschiedlichen Lebens- und Berufsphasen gekennzeichnet. Eine solche Unternehmenskultur folgt dem Leitbild, dass der Mensch nicht nur ein Funktionsträger im Unternehmen ist, sondern in seiner Ganzheit betrachtet wird – mit seinen Erfahrungen und Emotionen im Beruf sowie im Privat- und Familienleben.

Eine entscheidende Rolle bei der Umsetzung einer Lebensphasenorientierten Personalpolitik spielen die Führungskräfte. Sie sollen zwar einerseits durchaus leistungsorientiert agieren, andererseits jedoch auch für unterschiedliche Lebensphasen und die damit einhergehenden Zusammenhänge sensibilisiert sein. Sie sind damit als Schnittstelle oder auch als „Promoter von oben“ zu sehen, da sie die Mitarbeiter aufgrund des engen Kontaktes meist am besten kennen und erste Ansprechpartner sein können, um nach bestmöglichen Lösungen zur Vereinbarkeit von Lebenssituationen und Berufsphasen zu suchen. Erfahren geplante und initiierte Maßnahmen keine entsprechende Unterstützung oder sind die Führungskräfte gar nicht ausreichend darüber informiert, verpuffen die Bemühungen mit der Folge einer hohen Demotivation der Belegschaft.

Ist der „Rahmen“ geschaffen, so bietet die Arbeitsorganisation konkrete Ansatzpunkte, um den Zeitbalance-Wünschen der jüngeren Beschäftigten gerecht zu werden. Hier sind insbesondere flexible Arbeitszeit- und Arbeitsortmodelle (z. B. mobiles Arbeiten) zu nennen, aber auch die Gewährung von Handlungsspielräumen und die Flexibilisierung der Arbeits-

prozesse. Diese Ansätze spielen eine wichtige Rolle, weil sie den Beschäftigten eine hohe Souveränität bei der Erledigung ihrer Aufgaben ermöglichen. Flexible Arbeitszeitmodelle finden sich heute in zahlreichen Unternehmen, auch wenn das Ausmaß der Flexibilität deutlich von der Art der Tätigkeit abhängt. So sind z. B. Vertrauensarbeitszeit im Schichtbetrieb oder flexible Arbeitsortmodelle im direkten Kundenkontakt nicht selten eher schwer realisierbar. Daneben kann eine flexible Arbeitsorganisation mit herausfordernden Arbeitsinhalten, der Verzahnung von Arbeiten und Lernen, der Gewährung von Handlungsspielräumen sowie Jobrotation verbunden sein. Gerade jüngere Mitarbeiter wissen einen hohen Grad an Eigenverantwortung und Selbstständigkeit bei der Ausführung ihrer Tätigkeiten zu schätzen. In vielen Unternehmen mangelt es keineswegs an den zur Flexibilisierung erforderlichen Instrumenten, sondern vielmehr am Mut der Beschäftigten, sie in Anspruch zu nehmen bzw. an der Bereitschaft von Vorgesetzten und Kollegen, diese mitzutragen. So bedarf es des Vertrauens und auch der Anpassung der Führungskraft, die Leistung ihrer Mitarbeiter nicht länger an uneingeschränkter zeitlicher Verfügbarkeit und Präsenz festzumachen, sondern vielmehr am Arbeitsergebnis. Es gilt festzuhalten, dass nicht selten Vorbehalte seitens der Führungskräfte oder Geschäftsleitung dafür verantwortlich sind, dass bestimmte Modelle erst gar nicht im Alltag auf ihre Tauglichkeit oder Umsetzbarkeit hin überprüft werden.<sup>2</sup>

Wie eine Zeitpolitik aussehen kann, die den Bedürfnissen und Vorstellungen der jüngeren Generation entspricht und die Attraktivität als Arbeitgeber in nicht zu unterschätzender Weise erhöht, soll an zwei kurzen Beispielen verdeutlicht werden. Gerade für Nachwuchskräfte, die verinnerlicht haben, dass eine einmal abgeschlossene Ausbildung nicht mehr für ein ganzes Erwerbsleben trägt, nehmen privat initiierte Weiterbildungsmaßnahmen eine steigende Bedeutung ein. Diese gehen in der Regel mit bestimmten Präsenzphasen und Zeiten der Prüfungsvorbereitung einher. Arbeitgeber können ihren Beschäftigten hierbei entgegenkommen, indem sie ihnen über flexible Arbeitszeiten und -orte den Freiraum zugestehen, ihre eigene Balance zwischen den beiden Sphären herzustellen.

Dies selbstverständlich stets in Übereinstimmung mit den betrieblichen Belangen. Denkbar sind auch bezahlte Freistellungen für Prüfungstermine, sodass der Erholungsurlaub hierfür nicht eingesetzt werden muss und so dem Zwecke der Erholung vorbehalten bleibt. Haben jüngere Mitarbeiter bereits eine eigene Familie gegründet, so spielt neben möglichen Maßnahmen wie der Unterstützung bei der Suche nach Kinderbetreuungseinrichtungen oder der Bereitstellung von Informationen über rechtliche Rahmenbedingungen, externe Ansprechpartner etc. wiederum der Faktor Zeit eine entscheidende Rolle. „Zeit für Familie“, so das Motto des 8. Familienberichtes der Bundesregierung, sollte in zweierlei Hinsicht gewährt werden: Zum einen in Bezug darauf, dass über flexible Arbeitszeit- und Arbeitsortregelungen Freiräume entstehen, um Familie und Beruf in Einklang zu bringen und sowohl betrieblichen als auch familiären und persönlichen Bedürfnissen Raum zu geben. Dazu gehört nicht zuletzt, den Beschäftigten „Pufferzeiten“ in den Übergängen zwischen den unterschiedlichen Bereichen einzuräumen. Zum zweiten geht es bei der Forderung nach „Zeit für Familie“ auch darum, sich vor Augen zu führen, dass sich die Lebensarbeitszeit verlängert und dies in der Konsequenz auch für die Phase des Karriereaufbaus gelten sollte. D. h. wenn Karriereperspektiven – auch im Sinne alternativer Karrierewege zur klassischen „Schornsteinkarriere“ – für alle Altersgruppen über die gesamte Lebensarbeitszeit hinweg bestehen, dann sind Phasen, in denen private Belange eine stärkere Betonung erfahren als der Beruf, nicht länger ein Karrierehindernis, sondern lediglich ein Mosaikstein im lebenslangen Werdegang.<sup>3</sup>

*Jutta Rump*

[jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de](mailto:jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de)

1 Robert Bosch Stiftung (2005): Starke Familie. Bericht der Kommission „Familie und demographischer Wandel“, Stuttgart 2005, S. 19.

2 Rump, J., Eilers, S., Wilms, G. (2011): Strategie für die Zukunft – Lebensphasenorientierte Personalpolitik 2.0, Mainz 2011, S. 19 ff; 33-41.

3 Sachverständigenkommission zum Achten Familienbericht (2011): Zeit für Familie. Familienzeitpolitik als Chance einer nachhaltigen Familienpolitik, Berlin 2011, S. 122-133.

## „Downshifting“

Das Wort kommt aus dem amerikanischen Englisch. „To downshift“ heißt, in einem Fahrzeug in einen niedrigeren Gang wechseln. Seit Anfang der neunziger Jahre wird das Wort in den USA und kurz darauf auch in Australien und in Großbritannien verwendet, um das Phänomen zu beschreiben, dass Menschen sich freiwillig und bewusst dafür entscheiden, ihre Lebensweise grundlegend zu ändern, indem sie „einen Gang herunterschalten“.

In Großbritannien ist seit vielen Jahren eine Downshifting-Bewegung prominent geworden, die jährlich in einer „InterNational Downshifting Week“ ihren Höhepunkt hat. Die vom britischen Medienstar Tracey Smith ins Leben gerufene non-profit-Kampagne fand im Frühjahr 2012 zum achten Mal statt. Während dieser Woche werden u. a. Artikel auf der Internetseite gepostet, es wird ein Blog eingerichtet, auf dem Tipps und Anregungen zur Umsetzung von Downshifting im Alltag gegeben werden, und die Initiatorin Tracey Smith spricht auf vielen Veranstaltungen im ganzen Land. Mit der Kampagne sollen die Menschen dazu angeregt werden, sieben Tage lang zu versuchen, in verschiedenen Bereichen ihres Lebens herunterzuschalten und so zu einer besseren Work-Life-Balance zu finden.

Das Herunterschalten wird im angelsächsischen Raum auf verschiedene Lebensbereiche bezogen: auf das Konsumverhalten, auf den Wohnort oder auch auf Beruf und Karriere: *Consumption-downshifting* meint ein bewussteres Kaufverhalten, bei dem „Qualität vor Quantität“ und „weniger ist mehr“ gilt. *Geographic-downshifting* bezieht sich auf die Entscheidung, aus der Stadt weg in kleinere Orte oder ländlichere Gebiete zu ziehen, um dem hektischen Alltag und der Anonymität der Stadt zu entfliehen und ein ruhigeres Leben zu führen. *Career-Downshifting* macht, wer auf der Karriereleiter freiwillig von einer höheren Position auf eine niedrigere Position wechselt. Die neue Stelle ist zwar weniger gut bezahlt, wird aber gesucht, weil sie mit weniger Verantwortung und geringerer Stressbelastung verbunden ist, oder auch, weil sie mehr persönliche Erfüllung bietet. Es kann auch ein Wechsel in eine andere Branche sein, etwa vom Finanzsektor in einen sozialen Beruf. *Work-downshifting* meint die freiwillige Entscheidung, die Arbeitsstunden und damit auch das Einkommen zu reduzieren. Das kann der Wechsel von einer Vollzeit- auf eine Teilzeitstelle sein, aber auch der Entschluss, ein Sabbatjahr einzulegen.

In Deutschland taucht der Begriff „downshifting“ erst seit kurzer Zeit in den Medien auf. Das heißt aber nicht, dass das Phänomen bei uns vorher nicht existierte oder erst jetzt Beachtung findet. Im Gegenteil: Schon seit langem befassen sich

die Medien hierzulande mit Themen wie dem Wunsch nach Entschleunigung, der Sehnsucht nach mehr Einfachheit und der Suche nach Sinn im Leben – Themen, die eng mit „Downshifting“ verknüpft sind und bei Lesern auf großes Interesse stoßen. Das beweist auch der große Erfolg des Buchs „Simplify your life“ (Küstenmacher und Seiwert 2001), das mittlerweile viele Neuauflagen erfahren und eine eigene Internetseite zur Folge hat. Außerdem haben sich „Simplify-communities“ in sozialen Netzwerken wie z. B. XING gebildet, in denen sich Menschen über Möglichkeiten zur „Lebensvereinfachung“ austauschen. Die Bezeichnung „Downshifting“ ist in Deutschland jedoch erst durch das 2011 erschienene Buch „Runterschalten! – Selbstbestimmt arbeiten, gelassener leben“ von Wiebke Sponagel populär geworden. In ihrem Ratgeber gibt die Karriereberaterin Tipps und Anregungen zum Herunterschalten, regt in Übungen zur Selbstreflexion an und zeigt an Beispielen, wie sich Privatleben und Beruf wieder in Einklang bringen lassen. Seither wird „Downshifting“ immer häufiger unter diesem Begriff thematisiert, z. B. in Magazinen „Die Kunst des Runterschaltens“ in PSYCHOLOGIE HEUTE (1/2012) oder „Darf's etwas weniger sein?“ in BRAND EINS (4/2012) sowie in der Tagespresse. Anders als in den angelsächsischen Ländern ist in Deutschland der Fokus meist auf den Bereich Arbeit und Karriere gerichtet, wenn von Downshifting die Rede ist. Auffällig ist, dass das Phänomen zunächst als eines dargestellt wurde, das die Gruppe der Manager und Führungskräfte betrifft. In jüngster Zeit nimmt die Anzahl der Berichte über weniger gut verdienende Arbeitnehmer, die ihre Arbeitszeit reduziert haben, zu. Es finden sich häufiger auch Beiträge, in denen der Begriff für ein Herunterschalten in anderen Lebensbereichen verwendet wird, etwa im Konsumverhalten.

Forschungen zum Downshifting in Deutschland liegen noch nicht vor. Auch aus anderen Ländern wissen wir wenig. Laut einer Untersuchung der Harwood Group (1995) hatten sich in USA 28 % der befragten Personen innerhalb der letzten fünf Jahre zum Herunterschalten entschieden und dabei eine Reduzierung des Einkommens hingenommen. Eine Studie des Australia Institute (2003) ergab, dass 23 % der Australier und 25 % der Bevölkerung von Großbritannien im Alter zwischen 30 und 59 Jahren in den letzten zehn Jahren freiwillig eine „long-term“ Entscheidung zu einem Downshifting getroffen hatte, mit der eine Einkommensreduzierung verbunden war. Weitere Daten über die Verbreitung von vollzogenem Career- und Work-Downshifting in europäischen Ländern liegen nicht vor. Der 2003/2004 durchgeführte Eurobarometer (EORG) gibt jedoch Auskunft über die Absicht, die Arbeitszeit zu reduzieren: In Deutschland planten nur 3,3 %, in Zukunft weniger



zu arbeiten und 5 % dachten über diesen Schritt nach. In Großbritannien dagegen waren 13,1 % der Befragten fest entschlossen und 17,5 % zogen es in Erwägung. Auch in den Niederlanden spielte fast ein Drittel aller befragten Personen mit dem Gedanken, in den nächsten Jahren beruflich kürzer zu treten.

Die genannten Untersuchungen aus USA, Australien und Großbritannien zeigen unterschiedliche Motive für die Entscheidung zum Downshifting. Vor allem die jeweilige Lebensphase ist von Bedeutung: Bei jüngeren Arbeitnehmern ohne Kinder steht eher der Wunsch nach mehr Zeit für soziale Beziehungen oder persönliche Interessen im Mittelpunkt, während es denen, die Eltern sind, stärker darum geht, mehr Zeit mit der Familie zu verbringen. Jeweils etwa ein Drittel der in Australien und in Großbritannien befragten Downshifter gaben familiäre Gründe an. Für wieder andere, besonders für schon etwas Ältere, deren Kinder das Haus bereits verlassen haben, steht Gesundheit oft an oberster Stelle. Sie sehnen sich nach einem Leben mit weniger Stress, nach mehr Ruhe und Ausgeglichenheit. Auch die bisherige Art der Berufsorientierung hat Einfluss: Den einen ging es nie darum, möglichst viel zu verdienen oder Karriere zu machen, und sie entscheiden sich früh im Berufsleben zum Downshifting. Andere müssen erst an ihre Grenzen gehen, körperlich wie seelisch, bevor sie

merken, dass sie etwas ändern müssen. Viele von ihnen brauchen erst die Erfahrung des Burn-out, um aus dem Hamsterrad auszusteigen. Vor dem Hintergrund der in den Lebensphasen je vorherrschenden Motive müssen die wenigen vorhandenen Daten zur Altersverteilung der Downshifter interpretiert werden: In Australien (Hamilton und Mail 2003) und Großbritannien (Hamilton 2003) zeigte sich eine recht gleichmäßige Verteilung in den Gruppen der 30 bis 39-, 40 bis 49- und 50- bis 59-jährigen. Von in den USA Befragten (Schor 1998) waren 55 % zwischen 18 und 39 Jahre und 46 % 40 und mehr Jahre alt.

Katharina Daun

[katharina.daun@uni-bremen.de](mailto:katharina.daun@uni-bremen.de)

European Opinion Research Group (EORG) (2004). Eurobarometer 60.3 (2003-2004). Köln: GESIS Datenarchiv.

Hamilton, C., Mail, E. (2003) Downshifting in Australia. A sea-change in the pursuit of happiness. The Australia Institute.

Hamilton, C. (2003): Downshifting in Britain. A sea-change in the pursuit of happiness. The Australia Institute.

Harwood Group (Ed.) (1995): Yearning for Balance. Views of Americans on Consumption, Materialism, and the Environment. Prepared for the Merck Family Fund.

Saltzman, A. (1991): Downshifting. Reinventing success on a slower track (1.th ed.). New York: Harper Collins Publishers.

Schor, J. B. (1999): The Overspent American: Why we want what we don't need. New York: Harper Perennial.

## Mein Haus, mein Auto, meine Viertagewoche.

### Zeit als Statussymbol

Nicht lange her, ein gutes Jahrzehnt, da warb ein großes deutsches Geldinstitut mit dem Slogan: „Mein Haus, mein Auto, mein Boot“. Spätestens seit dieser einprägsamen Kampagne ist die Aufzählung dieser drei Statussymbole zum geflügelten Wort geworden. In dem dazugehörigen TV-Spot zeigt ein glücklicher Bankkunde einem alten Bekannten bei einem Treffen nach langer Zeit seine Statussymbole mit vorbereiteten Fotos vor. Das eigene Wohnhaus steht wohl für Finanzstärke und Solidität, das Auto deutet Kraft und Mobilität an, schließlich folgt das Segelboot als Chiffre für Luxus, Stil und Lebenskunst. Der Spot ist stark überzeichnet, doch er traf damit anscheinend einen Nerv. Offenbar fühlten sich nicht wenige Zuschauer an Szenen ihres eigenen Lebens erinnert; denn nicht nur auf Klassentreffen wird sich permanent verglichen.

Der Zeitgeist ist dabei, sich zu ändern: Mag die eigene Immobilie in Krisenzeiten durchaus ein erstrebenswertes Ziel sein, so gilt dies für das eigene Auto bereits nur noch eingeschränkt. Laut einer aktuellen Studie haben 20 bis 30 Prozent der unter 30jäh-

rigen einen eher pragmatischen Ansatz zum Autobesitz – und nicht etwa einen emotionalen, wie es früher noch viel deutlicher herauszuhören war. Und nachdem sich herumgesprochen hat, dass eigene Boote die meiste Zeit nur ungenutzt herumliegen, weil niemand Zeit hat, mit ihnen auszufahren, verliert auch der Traum vom eigenen Schiff – wie der vom eigenen Auto – an Relevanz und wird auf Partys nur noch selten bemüht.

Stattdessen lassen sich im persönlichen Umfeld immer mehr Situationen wie diese hier beobachten: Am Rande einer Feier plaudert eine Gruppe von Leuten, und plötzlich ein erstaunter Ausruf: „Was, du hast eine Vier-Tage-Woche?“ Ein bescheidenes Lächeln huscht über das Gesicht des Befragten. Er möchte keinen Neid auslösen. Trotzdem blickt ihn die Runde mit großen Augen an, darauf brennend zu erfahren, wie er diese Zeitstruktur in seinem Arbeitsalltag erstens durchsetzen und zweitens durchhalten konnte. Bei seinen Zuhörern scheint sich für einen kleinen Moment das Gefühl eines persönlichen Mangels aufzutun: das Gefühl, zu viel zu arbeiten.

Das Angeben mit einer Reduktion der Arbeitszeit hat Konjunktur und kommt zwar nicht ganz an die Prahlererei mit Umsatz, Reisen und Eigentum heran, aber erste Anzeichen deuten daraufhin: Zeit haben ist auf dem Weg dahin, ein Statussymbol zu werden.

Die Signalwirkung ist deutlich: Wer eigene Zeitstrukturen etabliert, die einem 40 bis 60 Stunden arbeitenden Mainstream zuwiderlaufen, weil sie Freiräume schaffen, der demonstriert mentale Stärke und Unabhängigkeit. Das Leben eines solchen Menschen erscheint vielfältiger, denn die Zeitgestaltung suggeriert, dass die freien Tage auch in irgendeiner Form zum Ausleben der eigenen Persönlichkeit benutzt werden. Die eigenen Ziele parallel zum Job verfolgen zu können, taucht als Verheißung auf. Und diese Option erscheint offensichtlich immer attraktiver, auch und gerade unter denjenigen Erwerbstätigen, denen die Lebensumstände derzeit keine Arbeitszeitreduktion aufzwingen.

Dass dies nicht nur ein subjektiver Eindruck ist, beweist die Zeitungsanzeige einer großen Unternehmensberatung aus dem vergangenen Jahr. Zusätzlich zu den üblichen finanziellen und berufsspezifischen Anreizen wie herausfordernde Projekte und internationale Zusammenarbeit betont das Unternehmen, es suche „Persönlichkeiten“ und bietet Einsteigern einen Vertrag, in dem sie drei Monate im Jahr von der Arbeit freigestellt sind. Selbstverständlich wird erwartet, dass diese drei Monate zur weiteren Entwicklung der Persönlichkeit genutzt werden. So kann ein Buch geschrieben oder Zeit mit der Familie verbracht werden. Oder um die Welt gesegelt werden. Neu ist also: Es wird nicht das *Geld für das Boot* versprochen. Es wird die *Zeit zum Bootfahren* versprochen.

Ein radikaler Schritt. Von den Interessen des Unternehmens und der Realisierbarkeit abgesehen, ist doch die Tatsache des Ange-

bots selbst ein Zeichen, dass die Ansprüche und Prioritäten von sogenannten „High Potentials“ sich anscheinend deutlich verändern. Im Wettbewerb „um die besten Köpfe“ sind die Unternehmen unter Druck. Denn – gesetzt man hätte die Wahl – wer würde denn ein volles Jahr arbeiten wollen, wenn er oder sie bei einem anderen Unternehmen drei Monate frei nehmen darf? Die reduzierte Bezahlung einer Teilzeitstelle fällt in diesem Segment nicht ins Gewicht. Unternehmen, die derart um Erfahrung, Wissen und Talent konkurrieren müssen, dürften auch bei der Vergütung sicher stellen wollen, dass sich ihre Arbeitskräfte weitgehend sorgenfrei entfalten können.

Wenn man sich vor Augen hält, wie groß der Einfluss ist, den Unternehmensberatungen auf Unternehmen ausüben (aber auch auf Studierende, denen sie oft als attraktiver Arbeitgeber zu Beginn einer Karriere dienen), dann wird deutlich, wie stark eine solche Priorisierung von „Zeit haben“ schon bald auch in andere Unternehmen hineinwachsen wird, sollte sich die freiwillige Drei-bis-vier-Tage-Woche tatsächlich als erfolgreiches Arbeitszeitmodell etablieren.

Statussymbole lassen sich dabei nicht als bloße Oberflächlichkeiten abtun. Sie dienen einer gesellschaftlichen Mehrheit als Definition von „Erfolg“. Sie fungieren als eine Art Richtschnur, um nachzumessen, ob persönliche Entscheidungen in eine allgemein akzeptierte Richtung führen, ob das Leben insgesamt gelingt, ob Wachstum und Entwicklung stattfinden. Sie dienen als Antrieb und Ziel, und sie bringen Anerkennung. Wenn „Zeithaben“, also „frei über Zeit verfügen dürfen“, zum neuen Statussymbol wird, dann könnte dies die Zeitkultur in westlichen Industrienationen fundamentaler verändern als viele zeitpolitische Interventionen zusammen.

Etta Dannemann

[ettadannemann@web.de](mailto:ettadannemann@web.de)

## Wenn wir mehr Arbeitsstunden leisten, als wir wollen

### Individuelle Überbeschäftigung in der empirischen Forschung

*Vermutlich sind viele von uns heimliche Experten\* für individuelle Überbeschäftigung. Arbeitszeiten werden in Beziehungen fast zwangsläufig thematisiert und so erfährt man viel über die Gründe, warum Menschen in verschiedensten Jobs mehr Arbeitsstunden leisten, als sie wollen. Ich möchte in diesem Beitrag aus einer sich zaghaft entwickelnden empirischen Forschung berichten.*

#### Ausgangspunkt

Wir betrachten einerseits eine *einzelne Präferenz*, nämlich die erwünschte Zeit-Geld-Balance, und andererseits eine *reale Situation*, nämlich die tatsächliche Zeit-Geld-Balance. Der Vergleich ergibt die Erfüllung oder Nicht-Erfüllung der Präferenz in der Realität, z. B. die Überbeschäftigung einer Person.

Dabei sollten wir im Hinterkopf behalten, dass Präferenzen weder vom Himmel fallen, noch in Stein gemeißelt sind. Außerdem werden sie in realen Situationen gegen andere Präferenzen, Wünsche und Vorstellungen abgewogen, weil die Optionen, aus denen wir tatsächlich wählen, stark eingegrenzt sind.

Wenn diese Abwägungsprozesse regelmäßig und in hohem Maße zu Ungunsten einer bestimmten Präferenz ausfallen, d. h. wenn es sehr viel Überbeschäftigung oder Unterbeschäftigung gibt, dann wird die Frage „Zeit oder Geld?“ zu einer gesellschaftspolitischen Frage. Es ist dann aus strukturellen Gründen für die Einzelnen nicht möglich, zwischen materiellen Werten, welche durch Geld realisiert werden können, und immateriellen Werten, welche durch zeitliche Hinwendung realisiert werden können, in angemessener Freiheit zu justieren.

## Individuelle Überbeschäftigung in Deutschland

Vergleiche zwischen Mittelwerten gewünschter und tatsächlicher Arbeitsstunden aus Umfragedaten wurden schon häufiger angestellt. So wollten 2009 die im Sozioökonomischen Panel (SOEP) befragten abhängig beschäftigten Männer und Frauen durchschnittlich 3,6 bzw. 1,6 Stunden weniger arbeiten als sie es tatsächlich tun.<sup>1</sup> Diese Daten helfen aber nicht dabei, einzuschätzen, ob sich die Arbeitsstunden auch nach den Wünschen der Beschäftigten verteilen, denn Wünsche nach Stundenreduktion und -ausweitung können sich hier gegenseitig ausgleichen. Mittelwerte können ein erhebliches Ausmaß an Fehlanpassung verdecken. Dieses wird nur erkennbar, wenn der Vergleich für jeden einzelnen Befragten gemacht wird. Nur dann können Fragen beantwortet werden wie z. B.: Wie viel Prozent der Beschäftigten würden gerne bei entsprechender Lohnreduktion mehr als zehn Stunden pro Woche weniger arbeiten? Auf diese Weise wurden deutsche Umfragedaten noch sehr wenig genutzt.

Die Tabelle zeigt verfügbare Zahlen zur individuellen Überbeschäftigung in Deutschland. Überbeschäftigung ist in Deutschland kein neues Phänomen. Die Zahlen aus dem Jahr 1998 können zudem zeigen, dass es sich häufig um sehr viele Stunden Überbeschäftigung handelt. Die aktuellste Zahl aus dem Jahr 2010 liegt im europäischen Vergleich im oberen Drittel.

Umfrage	Individuelle Überbeschäftigung
European Working Conditions Survey 2010 <sup>2</sup>	34 % aller Erwerbstätigen 34 % aller abhängig Beschäftigten mit unbefristetem Vertrag 27 % aller abhängig Beschäftigten in anderen Arrangements 50 % aller Selbstständigen
Employment Options of the Future Survey 1998 <sup>3</sup>	Erwerbstätige (abh. + selbst.): 52 % 1 h/Woche und mehr 43 % 5 h/Woche und mehr 30 % 10 h/Woche und mehr 18 % 15 h/Woche und mehr
SOEP 1994 <sup>4</sup>	62 % der abhängig Beschäftigten
SOEP 1985 <sup>4</sup>	55 % der abhängig Beschäftigten

Die in der Tabelle aufgelisteten Umfragen haben auf ähnliche Weise nach den gewünschten Stunden gefragt; das SOEP fragt z. B. „Wenn Sie den Umfang ihrer Arbeitszeit selbst wählen könnten und dabei berücksichtigen, dass sich Ihr Verdienst entsprechend der Arbeitszeit ändern würde; wie viele Stunden in der Woche würden Sie dann am liebsten arbeiten?“

## Was führt zu Überbeschäftigung?

Nimmt man an, dass der Wunsch nach weniger oder nach mehr Arbeitsstunden keine unwichtige Präferenz darstellt, muss danach gefragt werden, was dazu führt, dass so viele Menschen in einem teilweise sehr großen Ausmaß entgegen ihren Vorstellungen leben. Im Folgenden gebe ich ein paar interessante Beispiele zu möglichen Ursachen aus der internationalen empirischen Forschung.

### *Zielorientierung und post-fordistische Arbeitsorganisation*<sup>5</sup>

Eine psychologische Erklärung geht davon aus, dass Überbeschäftigung in vielen Fällen das kumulierte Ergebnis von vielen kleinen Einzelentscheidungen ist. Mit Abstand betrachtet können Menschen demnach eine für sie optimale Aufteilung in Arbeits- und Nicht-Arbeitszeit erkennen und angeben. Im Alltag stehen jedoch die Erfüllung von Aufgaben und die entsprechenden Rollenerwartungen von Vorgesetzten, Kollegen und Kunden im Zielfokus. Resultierende ungewollte Extraarbeit fällt dem Einzelnen also erst im Nachhinein richtig auf.

Es ist zu vermuten, dass im Arbeitsalltag die Zielorientierung umso stärker dominiert, je mehr Verantwortung Arbeitnehmern für eine fristgerechte Zielerreichung übertragen wird. In den Niederlanden konnte ein klarer statistischer Zusammenhang zwischen sogenannter „post-fordistischer“ Arbeitsorganisation und Überbeschäftigung für Voll- und sogar Teilzeiter bestätigt werden. Das heißt, wenn keine festen Arbeitszeiten vereinbart werden, sondern die Arbeit stattdessen über Fristen und Abgabetermine zeitlich koordiniert wird, arbeiten mehr Beschäftigte länger als sie wollen.

### *Stundenweise Bezahlung oder Monatslöhne*<sup>6</sup>

Stundenweise bezahlte Beschäftigte in Großbritannien sind seltener über- und häufiger unterbeschäftigt als nach Arbeitsstunden, Lohn und weiteren Merkmalen vergleichbare Beschäftigte mit Monatsgehältern. Sogar wenn stundenweise Bezahlte auf Monatslöhne umsteigen, flacht dieser Unterschied zu jenen mit Monatslöhnen erst nach ein paar Jahren wieder ab. Man kann anhand dieses Ergebnisses vermuten, dass den Beschäftigten mit Stundenlohn stärker bewusst ist, dass Zeit Geld „ist“. In anderen Worten, sie sind sensibilisierter für die „Opportunitätskosten“ ihrer Freizeit und so stärker bereit, Zeit gegen mehr Geld einzutauschen.

### *Wie viel arbeiten „die Anderen“?*

In einer Studie aus den USA wurden 104 Wirtschaftsstudenten danach gefragt, wie viele Stunden sie jeweils arbeiten



würden, wenn ihre Kollegen im Unternehmen durchschnittlich 20, 30, 40, 50 oder 60 Stunden pro Woche arbeiten würden. Nur 29 der Befragten gaben unabhängig von der durchschnittlichen Stundenzahl immer die gleiche Präferenz an. Die Anpassungsmuster der anderen Studenten an die Durchschnittsstunden (z. B. „immer genauso viel“ oder „immer etwas mehr“) tendierten stark dazu, mehr als die anderen, aber zumindest gleich viel arbeiten zu wollen.<sup>7</sup>

Es gibt verschiedene Gründe dafür, dass nur Wenige weniger arbeiten wollen als „die Anderen“ in ihrer Organisation – und das auch, wenn ihre eigene optimale Zeit-Geld-Balance anders wäre. Allgemein formuliert: Die Arbeitsstunden sind nicht nur mit dem Lohn verknüpft, sondern können auch mit anderen wichtigen Zielgrößen verknüpft sein, die in den Abwägungsprozessen von Menschen eine Rolle spielen; z. B. dem Ansehen bei den Kollegen oder dem zugesprochenen Verantwortungsbereich. Eine sehr gut belegte Verknüpfung ist jene mit den Beförderungschancen:

In einer vielzitierten Studie wurden z. B. zwei große Anwaltskanzleien untersucht, in welchen ein regelrechtes „Rattenrennen“ um Beförderungen stattfand. Die Autoren konnten zeigen, dass alle wussten, wie wichtig die Menge der Arbeitsstunden für Beförderungen war, die auch als wichtiger Indikator für andere beförderungsrelevante Qualitäten angesehen wurde. Wahrscheinlich deshalb richteten sich die erfragten Arbeitszeitwünsche stark danach, wie viel die Kollegen laut Frageformulierung arbeiten würden. In ihren theoretischen Überlegungen kommen die Autoren zu einem wichtigen Schluss, der auch aus der Forschung zu Teilzeitarbeit bekannt ist. Sie warnen davor, zu glauben, dass Präferenzen sich auf lange Sicht „einfach so“ durchsetzen: So lange die Bereitschaft zu langen Arbeitszeiten in einer Organisation als Auswahlkriterium bei Karriereentscheidungen benutzt wird, werden die dortigen Arbeitszeitnormen völlig unabhängig davon sein, wie viele der Beschäftigten lieber weniger arbeiten würden.<sup>8</sup>

#### *Drohpotential Arbeitslosigkeit*

Mit einem Fokus auf Machtasymmetrien in Arbeitsverhältnissen lässt sich davon ausgehen, dass Arbeitgeber bei höherer Arbeitslosigkeit mehr Macht haben, zu bestimmen, was Arbeitnehmer tun müssen. Sie können dann auch leichter mehr Arbeitsstunden verlangen und durchsetzen, als die Menschen eigentlich arbeiten wollen. Die Menge der Arbeitsstunden wird dann implizit oder explizit mit der Wahrscheinlichkeit verknüpft, dass man weiterbeschäftigt wird. In Großbritannien und in der Schweiz wurde unter statistischer Kontrolle anderer Faktoren festgestellt, dass eine höhere regionale Arbeitslosenquote die Chance des Individuums steigert, überbeschäftigt zu sein.<sup>9</sup> Arbeitsstunden können also auch mit der Beschäftigungssicherheit verknüpft sein.

## Will die junge Generation mehr Zeit statt mehr Geld?

Die Frage dieser Ausgabe des ZpMs lässt sich in folgende Fragen übersetzen: Sind in der jungen Generation mehr Beschäftigte überbeschäftigt? Sind sie mit mehr Stunden überbeschäftigt? Sind sie schon bei geringeren Wochenstunden häufig überbeschäftigt? Zum Beispiel schon bei 35 statt bei 45 Wochenstunden?

Diese Fragen wurden noch nicht empirisch untersucht, deshalb kann ich sie nicht beantworten. Es wäre dabei zu beachten, dass Alter ein Indikator für bestimmte Lebensphasen wie auch für die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Generation sein kann. Es gibt ein paar Indizien, dafür, dass die Gruppe der jungen Überbeschäftigten bei einer weiten Definition von „jung“ momentan größer sein könnte:

Einige Ergebnisse deuten darauf hin, dass Frauen und Männer, die in einer Beziehung ohne Kinder leben, häufiger überbeschäftigt sind (a). Ein stabiler Forschungsbefund ist, dass Überbeschäftigungs-Chancen mit zunehmendem Bildungsniveau steigen (b). In Deutschland – und das deckt sich mit den meisten Studien aus anderen Ländern – scheint mit zunehmendem Alter die Überbeschäftigung zu steigen (c), was eher dagegen sprechen würde, dass die Jüngeren häufiger überbeschäftigt sind. Es ist aber gleichzeitig bekannt, dass in Deutschland gut ausgebildete Frauen die Familiengründung vergleichsweise spät beginnen. Es könnte also eine im Vergleich zu früheren Generationen größere Gruppe *etwas älterer* (c), *gut ausgebildeter* (b), *kinderloser Paare* (a) geben, die eine Lebensphase nach dem Berufseinstieg, aber vor der Familiengründung gerne mit etwas füllen würden, wozu sie mehr Zeit und nicht mehr Geld brauchen.

## Ein Luxusproblem?

Wir können uns vergegenwärtigen, dass in Deutschland ohnehin sehr viele Menschen *aller* Altersgruppen gern Lohn gegen Zeit tauschen würden, während gleichzeitig viele Menschen in geringfügiger Beschäftigung dringend *mehr* Lohn brauchen und deshalb *mehr* arbeiten wollen.

Wenn nur die Überbeschäftigten und ihre eingeschränkten Wahlmöglichkeiten betrachtet werden, mag schnell der Gedanke aufkommen, Überbeschäftigung sei ein Luxusproblem, nur ein weiteres Optiönchen für die Gutverdiener, während Unterbeschäftigte und Arbeitslose doch ein größeres Risiko vielfältiger Benachteiligung tragen. Wir sollten uns aber nicht dazu verleiten lassen, auf diese Weise Unter- und Überbeschäftigte gegeneinander auszuspielen, sondern die Zusammenhänge betrachten:

Viele der inadäquat, Unter- oder Gar-nicht-Beschäftigten können es sich zeitlich wahrscheinlich einfach nicht leisten, überbeschäftigt zu sein, z. B. weil sie pflegen, Kinder betreuen oder ein Ehrenamt bekleiden. Es ist also gut möglich, dass Menschen in Unterbeschäftigung oder Erwerbslosigkeit abgedrängt werden, weil die Alternative eine Überbeschäftigung wäre, die in ihrer Lebenssituation nicht tragbar ist. Gleichzeitig werden durch die abschreckenden Alternativen der Unterbeschäftigung oder Erwerbslosigkeit viele scheinbar „freiwillig“ in Überbeschäftigung verbleiben, während in einem Arbeitsstundenbereich, der für viele aus beiden Gruppen optimal wäre, strukturell zu wenige Stellen existieren.

Vanita Matta

[matta@soziologie.uzh.ch](mailto:matta@soziologie.uzh.ch)

*\* Ich verwende in diesem Artikel die männliche Form für personenbezogene Substantive, wobei ich alle Menschen meine.*

1 Holst, E., Seifert, H. (2012): Arbeitszeitpolitische Kontroversen im Spiegel der Arbeitszeitwünsche. WSI Mitteilungen, 2-2012, 141-149.

2 online verfügbar über das „Survey mapping tool“ von Eurofound. <http://www.eurofound.europa.eu/surveys/smt/ewcs/results.htm>

- 3 Bielenski, H., Bosch, G., Wagner, A. (2002): Working time preferences in sixteen European countries. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. (Die Zahlen zur Überbeschäftigung in Deutschland direkt von den Autoren)
- 4 Merz, J. (2002): Time and Economic Well-Being: A Panel Analysis of Desired Versus Actual Working Hours. Review of Income and Wealth, 48, 317-346.
- 5 van Echtelt, P., Glebbeek, A., Lindenberg, C. (2006): The new lumpiness of work: explaining the mismatch between actual and preferred working hours. Work, Employment & Society, 20, 493-512.
- 6 DeVoe, S. E., Lee, B. Y., Pfeffer, J. (2010): Hourly versus salaried payment and decisions about trading time and money over time. Industrial and Labor Relations Review, 63, 627-640.
- 7 Eastman, W. (1998): Working for Position: Women, Men, and Managerial Work Hours. Industrial Relations 37, 51-66.
- 8 Landers, R., Rebitzer, J., Taylor, L. (1996): Rat Race Redux: Adverse Selection in the Determination of Work Hours in Law Firms. American Economic Review, 86, 329-348.
- 9 Ramirez, J. V. (1998): Unemployment rate and working-hour constraints: Empirical evidence from the Swiss labour force. International Journal of Manpower, 19, 449-460.
- Stewart, M. B., und Swaffield, J. K. (1997): Constraints on the Desired Hours of Work of British Men. The Economic Journal, 107, 520-535.

## Selbst gewählte Arbeitszeiten – Chance für mehr Zeitwohlstand

### Arbeitszeiten selbst wählen

Die Möglichkeit, die eigenen Arbeitszeiten wählen zu können, ist ein relativ neues Phänomen. Während in der Phase des klassischen Industriekapitalismus diese mit Ganztagsarbeitsplätzen weitgehend vorgegeben waren – bestenfalls konnte in so genannten „Frauenberufen“ zwischen Halbtags- und Vollzeitarbeit gewählt werden – hat seit Ende der 1970er Jahre eine neue Ära der Arbeitszeitpolitik eingesetzt. Als Ergebnis der Arbeitszeitverkürzungskampagnen der Gewerkschaften einerseits sowie der Flexibilisierungsstrategien der Unternehmen andererseits und in Verbindung mit einem Wertewandel und neuen Lebensformen (vgl. Kurz-Scherf/Breil 1987) findet man heute bekanntlich ganz unterschiedliche Optionsmodelle in der Arbeitswelt. Diese ermöglichen eine viel größere Wahlfreiheit der Arbeitszeiten in Bezug auf ihre Dauer wie auch auf ihre Lage und Verteilung im Tages-, Wochen- und Jahresverlauf. Auf diese Weise können die von den Arbeitgebern in der Regel angebotenen Normalarbeitszeiten entsprechend den individuellen Bedürfnissen der Menschen variiert und besser den speziellen Lebenslagen der Menschen angepasst werden. Ziel dabei ist die Optimierung des individuellen Zeit-Geld-Nutzens, sprich: eine möglichst optimale Balance herzustellen zu können zwischen der Notwendigkeit, mit der eigenen Arbeit Geld verdienen zu müssen auf der einen Seite und der

Verwendung der knappen Lebenszeit für alternative Dinge, die einem wichtig sind, auf der anderen.

Trotz dieser gewonnen Freiheiten besteht, wie Untersuchungen gezeigt haben, zwischen dem Arbeitszeitwunsch der Beschäftigten und der Arbeitszeitwirklichkeit noch immer eine erhebliche Diskrepanz. Denn viele Beschäftigte arbeiten erheblich länger, als sie eigentlich möchten, andere wiederum möchten länger arbeiten, als sie das gegenwärtig tun. Letzteres sind vor allem teilzeitbeschäftigte Frauen, vorwiegend in Ostdeutschland. Dagegen möchten beispielsweise vollzeitbeschäftigte Männer in gehobenen Positionen ihre Arbeitszeiten häufig gerne reduzieren, vor allem weniger Überstunden machen (Holst/Seifert 2012).

Sofern nun mit oder ohne flexible Arbeitszeitmodelle eine möglichst hohe Übereinstimmung von Arbeitszeitwunsch und Arbeitszeitrealität vorliegt, lässt sich dies als eine wichtige Komponente von gelebtem Zeitwohlstand (Rinderspacher 2012) interpretieren: Grundsätzlich kann man sagen, dass je höher die Übereinstimmung ist, sie desto mehr zum individuellen Zeitwohlstand beiträgt – nicht nur in die Bezug auf die Dauer der Arbeitszeit, sondern, eben so wichtig, auch auf deren Lage und Verteilung.

## Wie viel Arbeit, wie wenig?

In den vorangegangenen Dekaden hat Arbeit bzw. Erwerbsarbeit eine starke Aufwertung erfahren, die in dieser Form historisch einmalig ist. Galt Arbeit seit der Antike sowohl für die Eliten (mit Ausnahme der politischen Arbeit im antiken Griechenland) als auch für die breiten Volksmassen als zu vermeidendes Übel, dem man sich nur solange aussetzt, wie die Subsistenzanforderungen dies unbedingt erfordern, ist Erwerbsarbeit heute zunächst einmal positiv konnotiert: Sie hat über den Zweck des Einkommenserwerbs hinaus zunehmend die Bedeutung eines Instruments der Selbstverwirklichung erhalten. Darüber hinaus fungiert sie im Kontext von Genderpolitik als Basis einer langfristig angelegten Emanzipationsstrategie (Leitner/Ostner/Schratzstaller 2004).

Ungeachtet dieser Aufwertung gilt nach wie vor, dass Arbeit (ob Erwerbsarbeit oder Arbeit im privaten Bereich) etwas möglichst zu Vermeidendes sei: Ein Ziel mit weniger Arbeit zu erreichen, eine Aufgabe mit weniger Aufwand zu erledigen, gilt als besser, als dafür („unnützlich“) lange zu benötigen. Entsprechend gilt es als ökonomischer, für den Erwerb eines bestimmten Einkommens so wenig eigene Lebenszeit einzusetzen, wie es geht. Man kann in diesem Zusammenhang auch von einer Maxime der Arbeitsvermeidung sprechen. Aus dieser leitet sich nun auch die Logik der Wahl von Arbeitszeiten ab: Weniger Arbeit wird bei gleicher daraus erzielter Einkommenshöhe und sonst gleichen Bedingungen als die bessere Option gewertet als mehr Arbeit bzw. eine längere Arbeitszeit. Wenn und so lange dies so ist, stellt sich eine möglichst geringe Zeitbindung an Erwerbsarbeit im Tages-, Wochen- oder Lebensverlauf als eine Art von Wohlstand dar – als Zeitwohlstand (Rinderspacher 2002). Dieser äußert sich definitionsgemäß nicht in der Verfügung über große Mengen an materiellen Gütern (und Dienstleistungen), sondern als die Chance, über einen möglichst großen Teil der eigenen Lebenszeit selbst disponieren und ihn damit, wo gewünscht, erwerbsarbeitsfrei halten zu können.

Jede freie Wahl der Arbeitszeit steht somit in einem Spannungsfeld: Auf der einen Seite besteht ein durch vielfältige Symbole der Arbeitsgesellschaft vermittelter Imperativ, an der Erwerbsarbeit teilzuhaben, um in der Gesellschaft einen möglichst hohen Status erlangen zu können. Auf der anderen Seite findet man ein im kollektiven Bewusstsein verankertes Verständnis von Erwerbsarbeit, demzufolge man sich dieser nur in Ausnahmefällen länger aussetzen sollte, als es zur Erzielung des angestrebten Lebensstandards notwendig ist. Dabei gilt die Möglichkeit, bei einem guten Stand der Güterversorgung wenig arbeiten zu müssen, sowohl als Ausdruck materieller als auch soziokultureller Prosperität: die möglichst autonome Verfügung über Zeit als solche ist ein Statussymbol.

Nicht selten möchten die Menschen aber auch mehr und nicht weniger arbeiten, als sie dies gerade tun. Das Statistische

Bundesamt kommt dabei 2011 auf eine Zahl von 3,7 Millionen Personen (Statistisches Bundesamt 2012). Besonders Beschäftigte in Teilzeitarbeit suchen, wie gesagt, Vollzeitstellen, darüber hinaus streben aber auch Ganztagsbeschäftigte nach Mehrarbeit – sei es, um in kurzer Zeit ein möglichst hohes Einkommen zu erwirtschaften, um schneller Karriere zu machen oder einfach aus der Angst heraus, den Arbeitsplatz zu verlieren. Dabei überschätzen sie oft ihre eigenen Möglichkeiten und ignorieren ihre Grenzen im Hinblick auf ihre Gesundheit und ihre sozialen Beziehungen. Nicht ohne Grund stehen die Gewerkschaften der Mehrarbeit eher kritisch gegenüber und mahnen ihre Klientel vor dem Hintergrund über hundert Jahre währender Erfahrungen zu mehr Gesundheitsbewusstsein und privater Verantwortung.

Die positive Besetzung der Nicht-Erwerbsarbeit hat ihren Grund aber nicht nur im Freizeitbedürfnis der Menschen, also in einem Hin-Zu, sondern auch in einem Weg-Von, nämlich in der Flucht aus schlechten Arbeitsbedingungen und den daraus folgenden Arbeitsbelastungen, die allen Versuchen einer Humanisierung der Arbeit zum Trotz in den vorausgegangenen Dekaden nach wie vor starke Gesundheitsgefährdungen in sich bergen (Sauer 2011; Heiden/Jürgens 2012). Dies ist gerade in jüngster Zeit wieder deutlich geworden, seit sich nämlich im Zuge der Heraufsetzung des Renteneintrittsalters herausgestellt hat, dass eher weniger als mehr Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer eine reelle Chance haben, bis zu diesem Zeitpunkt erwerbstätig zu sein. Aus den vorfindlichen schlechten Arbeitsbedingungen und der nur geringen Hoffnung auf deren Verbesserung in der Zukunft haben einige Arbeitstheoretiker den naheliegenden Schluss gezogen, das Reich der Notwendigkeit, also die Erwerbsarbeit, unter Nutzung der gesellschaftlichen Produktivitätsfortschritte so weit wie möglich zu reduzieren und komplementär dazu den Freizeitbereich auszuweiten (vgl. Gorz 1999). Die Visionen gehen bis zur Null-Erwerbsarbeit, und sei es nur für einen Teil der Bevölkerung, etwa in Form eines voraussetzungslosen Mindesteinkommens, das die totale Arbeit-Nichtarbeit-Option auch unter nicht-prekären Vorzeichen ermöglichen würde.

Eine solche radikale Sichtweise entspricht jedoch nicht dem Konzept Zeitwohlstand (Rinderspacher 2012), denn dieser entsteht gerade nicht aus der möglichst weitreichenden Flucht vor suboptimalen Arbeitsbedingungen, auch nicht durch einen möglichst frühzeitigen Total-Ausstieg aus dem Erwerbsleben oder der Flucht in die Nur-Mutter-Rolle, in die Krankheit oder eine gezielte Hartz IV-Karriere. Vielmehr meint Zeitwohlstand die Balance zwischen der nicht zu idealisierenden Erwerbsarbeit auf der einen Seite und einer möglichst weitgehenden Selbstbestimmung der Menschen über ihre Zeitbindung entsprechend eigener und sozialer Bedürfnisse auf der anderen Seite. Indem das Konzept Zeitwohlstand auf die Balance zwischen allen beiden Sektoren zielt, ist es konzeptionell an die Prämisse der Arbeitsgesellschaft gebunden



(Rinderspacher 2002; 2000a), die, allen Behauptungen ihrer Auflösung zum Trotz, heute deutlicher die Arbeits- und Lebensbedingungen der Menschen in den hoch entwickelten Ländern prägt als je zuvor (Heiden/Jürgens 2012).

Die Balance zwischen den Sektoren zu realisieren, ist zum einen die Aufgabe der einschlägigen kollektiven Akteure, vor allem der Tarifparteien und staatlicher Institutionen, die die zeitpolitischen Rahmenbedingungen aushandeln, in denen sich die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer bewegen können. Zum anderen sind es die individuellen Akteure, die die Chance erhalten müssen, innerhalb dieser Rahmenbedingungen die *Feinjustierung ihrer Zeitbedürfnisse* vornehmen zu können, und zwar an die im Zeitverlauf des Lebens wechselnden Konstellationen der jeweiligen lebensweltlichen Situation ebenso wie an sich verändernde Einstellungen und Lebensziele.

### Zeitwohlstand durch Kontrolle über Arbeitszeit und Lebenszeit

Wenn ein größerer Anteil der Alltagszeit wie auch der Lebenszeit von den Beschäftigten selbst organisiert und besser genutzt werden kann, gewinnt das Verfügen über eigene Zeit gegenüber dem Erwerb von Gütern und Leistungen an Wert und wird im Verlauf einer längeren gesellschaftlichen Entwicklung (vgl. Rinderspacher 2000b) zu einem eigenständigen Wohlstandsziel. Der (wie auch immer verstandene) gute Umgang mit der eigenen Zeit wird dann – vor allem im Vergleich mit der Verfügbarkeit über Güter – immer wichtiger für die Realisierung eines gelingenden Lebens. Das betrifft nicht nur Umfang und Art der Freizeitgestaltung im engeren Sinne, sondern in ganz besonderem Ausmaß die Chancen der Vereinbarkeit der Erwerbsarbeit mit Sorge- und Erziehungsaufgaben (vgl. Reuyß et al. 2012; Pfahl/Reuyß 2005).

Sich im Rahmen von Optionsmodellen seine Arbeitszeiten nach Dauer, Lage und Verteilung mehr oder weniger selbst aussuchen zu dürfen, beinhaltet ein Freiheitsrecht: Das Recht auf eigene Zeit (Deutsche Gesellschaft für Zeitpolitik 2005; Mückenberger 2011; Rinderspacher 2009). Solche Optionsmöglichkeiten sind wie eingangs gesagt keineswegs selbstverständlich und für die meisten Beschäftigten nach wie vor nicht verwirklicht. Im Gegenteil kann man beobachten, dass die Betriebe – auf der Basis hoch flexibilisierter Arbeitszeiten – ihren Beschäftigten wieder vermehrt vorschreiben, wie lange, zu welcher Tageszeit und wie oft in der Woche sie arbeiten sollen.

Das Recht auf eigene Zeit dagegen manifestiert sich in der mehr oder weniger großen Chance des Individuums, in vielfältiger Form Kontrolle über die eigene Zeit auszuüben. Freiheit ist – zumindest in einer hoch entwickelten Gesellschaft – also auch immer die Freiheit der Entscheidung über die eigene Zeit(-verwendung). Im Individualisierungsverständnis der Moderne hat sich ein emphatisches Bewusstsein von „meiner“ Zeit herausgebildet, welches dazu führt, dass die Menschen sorgsamer darauf achten, was mit ihrer

Lebenszeit geschieht und wofür sie diese verausgaben möchten. Und diese Entwicklung hat Einfluss auch auf die theoretischen Prämissen der Arbeitszeitpolitik, denn damit stellt sich die Frage nach der Legitimität von Arbeitszeitangeboten durch die Unternehmen ganz neu: Mit welchen guten Gründen kann dem/r Beschäftigten das Recht auf freie (Arbeits-)Zeitwahl überhaupt vorenthalten werden, oder anders ausgedrückt welche legitimen Ansprüche ermächtigen gesellschaftliche Akteure dazu, die Zeitverwendung anderer Mitglieder der Gesellschaft zu diktieren? Mit welchem Recht darf also die Tageszeit eine/r Beschäftigten in das Schema eines traditionellen, unflexiblen 8-Stunden-Tages gepresst werden – ohne zeitliche Mitbestimmungsoptionen durch Gleitzeit oder andere weiter reichende arbeitszeitlichen Selbststeuerungselemente? Und mit welchem Recht überhaupt kann man Erwerbstätige dazu verpflichten, am Wochenende oder in der Nacht, also zu sozialfeindlichen Zeiten, zu arbeiten?

Gerade was letztere betrifft, sind die Möglichkeiten der Arbeitgeber durch Gesetze und Tarifverträge bekanntlich eingeschränkt. So ist beispielsweise geregelt, dass Sonntagsarbeit verboten ist bzw. welche Ausnahmen es gibt, etwa wenn es sich um Versorgungsunternehmen (Wasser, Strom, Verkehr) oder das Gesundheitswesen handelt. Auch ist die Obergrenze der Arbeitszeiten pro Tag und Woche durch Gesetz ebenso wie durch Kontrakte und Konventionen institutionalisierter Tarifparteien geregelt. Die tariflichen Vereinbarungen konstituieren dabei in mehr oder weniger engen Grenzen nach wie vor eine wenn auch immer häufiger nur noch fiktiv existierende Normalarbeitszeit (Lehndorff 2010). Ohne eine solche wäre das Entgeltniveau der tariflichen Arbeitszeit praktisch nicht mehr kollektiv zu kontrollieren – was aus der Sicht vieler Unternehmen bzw. Branchen ja durchaus als ein nicht unerwünschter Nebeneffekt der forcierten Flexibilisierung von Arbeitszeiten gesehen wird.

Solange Arbeitszeitwünsche in Richtung einer Reduzierung der individuellen Arbeitszeiten gehen, hat dies für Unternehmen zwar möglicherweise unangenehme organisatorische Konsequenzen, etwa weil sie das ausgefallene Stundenkontingent durch neue MitarbeiterInnen aufstocken müssen, was u. U. die betrieblichen Gesamtkosten und den Organisationsaufwand in der Firma erhöht. Oft profitieren Betriebe aber auch von Teilzeitarbeitsplätzen, weil die dort Beschäftigten in der kürzeren Zeit produktiver, das heißt intensiver arbeiten können. Kompliziert wird die Sache allerdings dann, wenn Arbeitnehmerwünsche nicht „nach unten“, sondern „nach oben“ weisen, also in Richtung auf eine längere individuelle Arbeitszeit als die gegenwärtig ausgeübte. Das ist wie gesagt gegenwärtig bei Millionen von Menschen der Fall. Sofern nicht zusätzliche Arbeit im Betrieb anfällt, müsste der Arbeitgeber, wenn er zur Anerkennung des Rechts auf eigene Zeit verpflichtet würde, hier gewissermaßen zusätzliche Arbeitszeit generieren, die er aus betriebswirtschaftlicher Sicht im Augenblick

aber gar nicht benötigt. Wenn also mit anderen Worten das betriebliche bzw. gesellschaftliche Gesamtarbeitszeitvolumen gesteigert werden müsste, ohne dass die Nachfrage der Arbeitgeber nach Arbeit dies tatsächlich erfordert, bekommt man zumindest in der Marktwirtschaft ein Problem.

Insofern stellt der Anspruch auf Reduzierung der individuellen Arbeitszeit einen qualitativ ganz anderen Fall dar als ein Anspruch in der umgekehrten Richtung auf Verlängerung der Arbeitszeiten. Der im Recht auf eigene Zeit postulierten Entscheidungsfreiheit steht hier also erstens die durch das geltende Arbeits- bzw. Eigentumsrecht zugesicherte Unternehmerprärogative gegenüber – also das Recht der Arbeitgeber, in ihrem Betrieb über Investitionen, Einstellungen usw. allein entscheiden zu dürfen, zweitens die Logik der Marktwirtschaft. Die Konsequenz ist, dass das Recht auf eigene Zeit im arbeitszeitpolitischen Zusammenhang eben nur als ein Recht verstanden werden kann, zum einen auch kürzere Arbeitszeiten als die tariflich vereinbarten Normalarbeitszeiten arbeiten bzw. Überstunden ablehnen zu dürfen, zum anderen unsoziale Lagen und Verteilungen der Arbeitszeit (Nacht-, Wochenendarbeit) zurückweisen zu dürfen, sofern diese nicht branchenüblich von der Art der Arbeit her geboten sind, zum Beispiel im Krankenhaus.

Bei selbst gewählten Arbeitszeiten geht es aber nicht nur um die Realisierung abstrakter Freiheitsrechte und Selbstverwirklichungsansprüche, sondern auch darum, dass die Menschen mit ihren Arbeitszeitwünschen, wie oben schon erwähnt, immer auch über Art und Umfang ihrer täglichen Belastungen im Tages-, Wochen-, Jahres- wie auch im Lebensverlauf im bestimmten Umfang selbst entscheiden können sollen. Die Entscheidungsaufgabe besteht dann darin, die Relation von Erwerbsarbeit und Privatleben sowie von gesellschaftlichen und privaten (Sorge-)Aufgaben so zu organisieren, dass die gesundheitlichen und sozialen Interessen und Grundbedarfe der eigenen Person einschließlich der der Menschen im nahen sozialen Umfeld nicht übermäßig strapaziert werden. Die Beschäftigten, die immer öfter ja auch als Arbeitskraftunternehmer verstanden werden, erhalten damit innerhalb gewisser Grenzen bessere Chancen, eine langfristig, auf ihre gesamte Lebens- und Arbeitsbiographie bezogene Bewirtschaffung ihrer eigenen Arbeits- und Lebenskraft (Jürgens 2008) zu realisieren, und müssen sich dann nicht in bestimmten Phasen total verausgaben, um im späteren Lebensalter ausgebrannt oder gar erwerbsunfähig zu sein.

Nicht zuletzt zwingt zu diesem pfleglichen Umgang mit der eigenen Arbeitskraft über den gesamten Lebenszyklus die Aussicht auf längere Erwerbsarbeitsphasen bzw. ein höheres Renteneintrittsalter, wie aber auch das Streben nach einem gelingenden Lebensabend bei möglichst guter Gesundheit und intakten Teilhabechancen. Die Kehrseite ist allerdings: Löst man die Probleme überhöhter Arbeitsbelastungen und

schlechter ergonomischer Bedingungen in der Arbeit mit den Instrumenten der Arbeitszeitpolitik, also mit individuell reduzierten Arbeitszeiten, so geht dies auf Kosten der Einkommen der Beschäftigten. Sie müssen dann Einbußen ihres Güterwohlstands hinnehmen, sowohl in der Gegenwart als auch im Hinblick auf ihre Alterssicherung.

Die Chancen, Ansprüchen der Arbeitgeberseite auf Mehrarbeit oder Arbeit zu unsozialen Zeiten (Nacht, Wochenende) abweisen und situationsadäquate Arbeitszeiten wählen zu können, ohne Sanktionen des Betriebes befürchten zu müssen, sind vermutlich stark von der Qualifikation, von Schicht- und Milieuzugehörigkeit und nicht zuletzt von der Stellung der Person auf dem Arbeitsmarkt abhängig. Eine starke strukturelle wie persönliche Verhandlungsposition gegenüber dem Arbeitgeber ist unerlässlich auch im Zusammenhang mit zeitlichen Ziehungsrechten, die etwa auch im *Zeitpolitischen Manifest* der Deutschen Gesellschaft für Zeitpolitik eine Rolle spielen und die ihren Weg unter anderem bis in den Siebten Familienbericht gefunden haben (BMFSFJ 2006). Diese Ziehungsrechte sichern jedem Bürger/jeder Bürgerin im Verlauf seines/ihrer Lebens ein bestimmtes – in manchen Konzepten entlohntes, in anderen nur zum Teil oder überhaupt nicht entlohntes – Zeitkontingent der Freistellung von der Erwerbsarbeit zu, sei es für die Erziehung der Kinder, für die Pflege eines Angehörigen oder um Zeit für eine Weltreise zu haben. Analog dazu hat Mau (2012), nicht in der Dimension der Zeit, sondern in Bezug auf das Einkommen bzw. die soziale Sicherung neuerdings vorgeschlagen, für jede(n) Bürgerin/Bürger mit der Geburt gleichsam ein Lebenskonto, den nicht rückzahlbaren „Lebenschancenkredit“ einzurichten, von dem dann über den Lebenszyklus verteilt je nach Bedarf Geld für Investitionen in die eigene Biographie (Ausbildung, Familienphase etc.) abgerufen werden kann.

## Zeitwohlstand durch Lage und Verteilung der Arbeitszeit

Zeitwohlstand bedeutet nun aber nicht einfach nur, weniger zu arbeiten, sondern auch, am Lebensrhythmus der Gesellschaft im Verlauf des Tages, der Woche und des Jahres regelmäßig und gesichert teilhaben zu können, das heißt an kollektiven sozialen Ereignissen im Tages-, Wochen-, und Jahresverlauf teilhaben zu können, am regelmäßigen Feierabend ebenso wie an der Zeitinstitution des Freien Wochenendes oder an den Feiertagen. Solcherart Zeitwohlstand beruht allerdings auf gesellschaftlichen Voraussetzungen, die den individuellen Einfluss- und Entscheidungsbereich weit übersteigen. Die Herausbildung der Zeitinstitution des freien Wochenendes etwa ist das Ergebnis lang anhaltender gesellschaftlicher Auseinandersetzungen zwischen unterschiedlichen Akteuren, hauptsächlich der Arbeitgeberseite auf der einen, Gewerkschaften, Kirchen und zum Teil dem Staat auf der anderen Seite (Herrmann-Stojanov 1999). Die Basis von

Zeitwohlstand ist hier gerade nicht die individuelle Verfügbarkeit über Zeit, sondern im Gegenteil deren Nicht-Verfügbarkeit: Der Samstag und Sonntag und die damit verbundene spezifische Lebenskultur, die sich von der anderer Wochentage zum Teil diametral unterscheidet, besteht unabhängig vom Willen des Einzelnen, erhalten aber gerade dadurch die zeitliche Koordinations- und Integrationsfunktion, die für die Inklusion der Menschen in den Lebens- und Arbeitsrhythmus der Gesellschaft und damit für ihre Lebensqualität von kaum zu überschätzender Bedeutung ist. Diese Art der Maximierung der individuellen und kollektiven Lebensqualität und des damit verbundenen persönlichen Wohlbefindens wird hier ganz offensichtlich nicht generiert durch die Verfügung des Individuums über Geld und Güter, sondern spielt sich in der zeitlichen Dimension ab, indem das Mitschwingen im Lebensrhythmus der Gesellschaft dem Individuum sichtbar macht, dass es „dazu gehört“ (ebd.)

Umgekehrt kann Zeitwohlstand – hier verstanden als rein individueller Zeitwohlstand – in Bezug auf die Lage und Verteilung der Arbeitszeit aber auch bedeuten, sich eine Arbeitszeit wählen zu können, die gerade nicht mit dem kollektiven Lebensrhythmus konform geht, etwa weil es Spaß macht, sich mit einer Arbeitszeit, die antizyklisch zu der der breiten Masse liegt, eine Zeit lang aus dem Einerlei des Alltags auszuklinken. Allerdings kommt diese Art von Zeitwohlstand auch rasch an ihre Grenzen: So lässt sich das Erlebnis eines Bundesligaspiels am Samstag kaum durch andere Events unter der Woche ersetzen.

### Zeitwohlstand durch Wohlbefinden in der Zeit

Zeitwohlstand beinhaltet jedoch nicht nur die Reduktion von Arbeitszeit, wie bisher beschrieben, sondern kann im Gegenteil auch bedeuten, mehr Zeit – und nicht weniger – für einen Arbeitsprozess aufzuwenden. Gemeint ist damit die Möglichkeit, zeitlich selbstbestimmt langsamer zu arbeiten, etwa sich die Arbeit eines Tagespensums nach der individuellen biologischen Leistungskurve selbst einteilen zu können. Dass nicht nur die Länge, sondern auch die Dichte der Arbeitszeit Parameter von Zeitwohlstand ist, hat besonders Scherhorn (2002) betont. In Experimenten fand er heraus, dass Menschen, denen mehr Zeit für die Lösung einer gegebenen Aufgabe zur Verfügung stand, diesen so erlebten Zeitraum als reicher und qualitativ besser empfinden und somit weniger als „verlorene“ Lebenszeit. „Länger“ wäre dann in diesem Fall die bessere und gerade nicht die schlechtere Variante einer Arbeitszeitdauer, auch wenn man damit mehr der individuell verfügbaren Lebenszeit an diese Arbeit bindet. Diese Erfahrung bezeichnet Scherhorn als „das Wohlbefinden in der Zeit“ und entwickelt hieraus einen theoretischen Ansatz, dem zufolge eine erste potentielle Quelle der Entstehung von Zeitwohlstand die zeitliche Strukturiertheit der Arbeit selbst wäre: Zeitwohlstand wird hier generiert durch die zeitliche Optimierung der beiden Komponenten Arbeitspensum (Aufgabenmenge) auf der einen

Seite und Arbeits(zeit)dauer auf der anderen nach Maßgabe der individuellen Zufriedenheit mit der Arbeitssituation.

Ein solcher Handlungsspielraum für eine Entscheidung zwischen Dichte und Dauer des Arbeitstages könnte für Menschen, die ganz einfach ein entspannteres Leben führen wollen, eine echte Alternative sein, aber auch für ältere oder für schwerbehinderte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die mit dem immer weiter steigenden industriellen Tempo in der Arbeitswelt nicht mehr mitkommen. Allerdings kann man fragen, ob, wenn man etwa einen allgemeinen 6-Stunden-Normalarbeitstag zugrunde legen würde, die Bereitschaft der Menschen, von diesem Niveau ausgehend zum Beispiel eine Stunde länger zu arbeiten, um das persönliche Wohlbefinden in der Zeit zu erhöhen, tatsächlich vorhanden wäre. Denn unter gegenwärtigen Bedingungen würde dies de facto eine Reduzierung des Stundensatzes bedeuten – und dies wiederum hieße rein ökonomisch betrachtet, dass der/die Beschäftigte sich seine relative Langsamkeit privat erkaufen müsste. Das führt direkt zurück zum Thema der eingangs behandelten Zeit-Geld-Präferenz.

Man könnte allerdings auch fragen, ob das industrielle Arbeitstempo nicht besser kollektivvertraglich in der Weise gestaltet werden sollte, dass bestimmte Gruppen der Gesellschaft durch ein zu hohes Arbeitstempo nicht systematisch ausgegrenzt werden. So könnte eine Strategie der „Entdichtung der Arbeit“, die den Beschäftigten mehr disponible Zeit in der Arbeit im Laufe eines Arbeitstages ermöglicht, als Stressprävention wirken und zugleich ein Element von Zeitwohlstand sein.

### Mehr Zeitwohlstand oder zeitliche Pauperisierung?

Seit den 1980er Jahren schien das Bedürfnis der Beschäftigten sehr stark von einer hohen Zeitpräferenz gegenüber der Geldpräferenz geprägt zu sein, das heißt die Menschen neigten aufgrund der günstigen gesamtwirtschaftlichen Entwicklung und eines hierdurch ermöglichten relativ hohen Güterwohlstands breiter Bevölkerungsgruppen immer mehr dazu, weniger zu arbeiten, selbst wenn sie dafür gewisse Lohneinbußen hinnehmen mussten. Angesichts der neueren Entwicklung der Lebenshaltungs- und Sicherungskosten scheint sich dieser Jahrzehnte lang zu beobachtende Trend nun aber wieder mehr und mehr in Richtung Geldpräferenz umzukehren – höchstwahrscheinlich nicht, weil die Menschen die Verfügung über mehr „Zeit zum Leben“ geringer achten würden, sondern weil der Druck der äußeren Verhältnisse sie dazu zwingt. Mit anderen Worten, bei der Findung des individuellen Arbeitszeitoptimums, also bei der Entscheidung zwischen Zeit und Geld, scheint das Lohnniveau gegenüber qualitativ-lebensweltlichen Aspekten wieder zunehmend wichtig zu werden. Die Möglichkeit, für reduzierte individuelle Arbeitszeiten zu optieren, ist in dem Maße begrenzt, wie die Erwerbstätigkeit subsistenzsichernd sein und darüber hinaus ein durchschnittliches Lebensniveau gewährleisten soll.



Außerdem scheinen bei der Bildung von individuellen Arbeitszeitpräferenzen verstärkt auch wieder Faktoren wie Zukunftserwartungen und Sicherheitsbedürfnisse, subjektive wie objektive, eine Rolle zu spielen. So stellte sich noch vor zwei Dekaden in der subjektiven Wahrnehmung der Beschäftigten die Gefährdung des eigenen Arbeitsplatzes trotz objektiver Gefährdungslage als relativ gering dar. Was lange Perioden der Teilzeitbeschäftigung in Bezug auf die Alterssicherung (vor allem von Frauen) bedeuten könnten, wurde seinerzeit noch kaum als drängendes Problem erkannt, Altersarmut war kein Thema. Die heute jungen Kohorten müssen dagegen von einem sehr viel weniger kontinuierlichen Erwerbsverlauf und damit höheren Unsicherheiten ausgehen – mit dem sie allerdings auch anders umzugehen gelernt haben, als vorangegangene Generationen (vgl. Shell-Studie 2010).

Die tatsächliche Entwicklung der Arbeitszeiten ist ambivalent. In der Praxis wird die von Unternehmen gern selbst behauptete Optionsvielfalt ihrer betrieblichen Arbeitszeitangebote oft wieder eingeschränkt (Rinderspacher 2000b). Die Beschäftigten werden zunehmend genötigt, im Tages-, Wochen- und Jahresverlauf immer dann ihrem Betrieb zur Verfügung zu stehen, wenn Produktionsabläufe und Nachfrage oder Kundenfrequenzen dies erfordern. Hochflexible und überlange Arbeitstage sind oft die Folge.

Wenn die Diskrepanz zwischen gewünschter und tatsächlicher Arbeitszeit entweder in Bezug sowohl auf ihre Dauer oder ihre Lage oder beides ein gewisses Ausmaß überschreitet, lässt sich von einer Form zeitlicher Armut sprechen (vgl. auch Goodin et al. 2008). Sie begegnet uns generell, wenn die Beschäftigten zu wenige Instrumente haben, ihre Arbeitszeiten entsprechend den eigenen Bedürfnissen und sozialen Lebensanforderungen – zum Beispiel der Vereinbarkeit mit Erziehungs- oder Pflegeaufgaben – zu kontrollieren.

Von formellen und informellen Arbeitszeitverlängerungen über vermehrte Wochenendarbeit, verkürzte Urlaubszeiten bis hin zur betrieblichen Bevormundung in Bezug auf den Zeitpunkt der Entnahme von Zeitkontingenten vom eigenen Zeitkonto reicht das Spektrum zeitlicher Pauperisierung. Sie lässt sich in Anlehnung an die in der Sozialpolitik gebräuchliche Definition von Armut definieren, die sich nicht (nur) auf das Existenzminimum eines Menschen bezieht, sondern die Einkommenssituation derer, die über verhältnismäßig wenig verfügen, mit der derjenigen Personen vergleicht, die als Durchschnittsverdiener oder als reich gelten. Man erfährt dann, um wie viel eine als arm geltende Person *unter dem Durchschnittseinkommen der Bevölkerung* liegt. Seit einiger Zeit werden weitere Kriterien zur Beurteilung der sozialen Lage hinzugezogen, wie etwa kulturelles und soziales Kapital sowie der Grad der Inklusion einer Person in die Gesellschaft. Ähnlich wäre eine verhältnismäßig zu geringe Verfügung über Zeit in Bezug auf ihre Dauer, Lage und Verteilung sowie auf

den Grad der Kontrollmöglichkeiten einer Person über ihre eigene Zeit im Vergleich zum Durchschnitt der Bevölkerung als zeitliche Armut zu bezeichnen. Diese findet man unter niedrig Qualifizierten, die zu jeder Zeit auf Abruf durch den Arbeitgeber bereit stehen müssen (Kontrollverlust) ebenso wie unter den jungen beruflich Engagierten in den Startup-Unternehmen oder bei Selbständigen.

Möglicherweise ist der historische Zenit einer positiven Zeitwohlstandsentwicklung ja auch bis auf weiteres überschritten. Angesichts künftiger Auswirkungen der Finanzkrise auf Realwirtschaft, Einkommenssituation, Arbeitsmarkt, Altersversorgung usw. wird zeitliche Armut in unterschiedlichen Erscheinungsformen möglicherweise ansteigen. Die Möglichkeit freier Arbeitszeitwahl wird dann zunehmend weniger ein hedonistisches Instrument sein, um individuelle Lebensentwürfe der Menschen besser zur Entfaltung zu bringen, sondern wird nolens volens immer öfter dazu verwendet werden müssen, schwieriger werdende Lebenslagen zwischen Erwerbsnotwendigkeiten, Familienaufgaben und persönlichen Zeitbedürfnissen, etwa in der berühmten Rush-hour des Lebens, effizient zu managen. Aber das wäre ja auch schon viel.

Jürgen P. Rinderspacher  
[j.rinderspacher@gmx.de](mailto:j.rinderspacher@gmx.de)

BMFSFJ (Hg.) (2006): Siebter Familienbericht. Familie zwischen Flexibilität und Verlässlichkeit. Berlin.

Deutsche Gesellschaft für Zeitpolitik (DGfZP) (2005): Zeit ist Leben. Manifest der Deutschen Gesellschaft für Zeitpolitik. Berlin.

Goodin, B., Rice, J. M., Parpo, A., Eirksson, L. (2008): Discretionary Time. A New Measure of Freedom. Cambridge UK.

Gorz, A. (1999): Arbeit zwischen Misere und Utopie. Frankfurt a. M.

Heiden, M., Jürgens, K. (2012): Erhalt von Arbeits- und Lebenskraft. Betriebe und Beschäftigte im Reproduktionskonflikt. Berlin.

Herrmann-Stojanov, I. (1999): Der gesellschaftliche Diskurs über den Samstag in seiner Entstehungsphase. In: Fürstenberg, F., Herrmann-Stojanov, I., Rinderspacher, J. P., Der Samstag. Über Entstehung und Wandel einer modernen Zeitinstitution. Berlin.

Holst, E., Seifert, H. (2012): Arbeitszeitpolitische Kontroversen im Spiegel der Arbeitszeitwünsche. WSI-Mitteilungen Nr. 2/2012, S. 141-149.

Jürgens, K. (2008): Reproduktion als Praxis. Zum Vermittlungszusammenhang von Arbeits- und Lebenskraft. Berliner Journal für Soziologie, Nr. 2, S. 193-220.

Kurz-Scherf, I., Breil, G. (Hg.) (1987): Wem gehört die Zeit. Ein Le-sebuch zum 6-Stunden-Tag. Hamburg.

Lehndorff, S. (2010): Normalität jenseits der Normen. Deutsche Sonderwege in der Arbeitszeitentwicklung. Groß, H., Seifert, H. (Hg.), Zeitkonflikte. Renaissance der Arbeitszeitpolitik. Berlin, S. 71-100.

Leitner, S., Ostner, I., Schratzenstaller, M. (Hg.) (2004): Wohlfahrtsstaat und Geschlechterverhältnis im Umbruch. Wiesbaden.

Mau, S. (2012): Lebenschancen. Wohin driftet die Mittelschicht? Frankfurt a. M.

Mückenberger, U. (2011): Time Abstraction, Temporal Policy and the Right to One's Own Time. KronoScope No. 1/2 2011, S. 66-97.

Pfahl, S., Reuyß, S. (2005): Familienfreundlichkeit im Betrieb. Handlungshilfe für Betriebs- und Personalräte. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hg.), Berlin.

Reuyß, S., Pfahl, S., Rinderspacher, J. P., Menke, K. (2012): Pflege-sensible Arbeitszeiten. Berlin.



Rinderspacher, J. P. (2009): Zeitwohlstand und Zeitsouveränität – gegensätzliche Konzepte oder zwei Seiten derselben Medaille? Heitkötter, M., Jurczyk, K., Lange, A., Meier-Gräwe, U. (Hg.): Zeit für Beziehungen? Zeit und Zeitpolitik für Familien. Opladen, 373-400.

Rinderspacher, J. P. (Hg.) (2002): Zeitwohlstand. Ein Konzept für einen anderen Wohlstand der Nation. Berlin.

Rinderspacher, J. P. (2000b): Auf dem Weg in bessere Zeiten? Modernisierung zwischen Zeitsouveränität und Marktanpassung. Hildebrandt, E. (Hg.), Reflexive Lebensführung. Berlin, 47-98.

Rinderspacher, J. P. (2000a): Zeitwohlstand in der Moderne. Berlin, Wissenschaftszentrum Berlin f. Sozialforschung (WZB). Discussionpaper.

Rinderspacher, J. P. (2012): Zeitwohlstand – Kriterien für einen anderen Maßstab von Lebensqualität. WISO (Inst. f. Sozial- und Wirtschaftswissenschaften. Linz) 1/2012, S. 11-26.

Sauer, D. (2011): „Hauptsache Arbeit“ – zum qualitativen Wandel von Erwerbsarbeit. In: WISO, Nr. 3/11, S. 17-34.

Scherhorn, G. (2002): Wohlstand – eine Optimierungsaufgabe. Rinderspacher, J. P. (Hg.), Zeitwohlstand. Ein Konzept für einen anderen Wohlstand der Nation, Berlin, S. 95-116.

Shell Deutschland Holding (Hg.) (2010): Jugend 2010. Eine pragmatische Generation behauptet sich. 16. Shell Jugendstudie.

Statistisches Bundesamt (2012): Unter- und Überbeschäftigung von Erwerbstätigen, Jahr 2011. Pressemitteilung Nr. 392 vom 13.11.2011, presse@destatis.

## Ohne Geld kann man (zur Not) leben, aber ohne Zeit?

Randbemerkungen eines zeitpolitisch Extra-Territorialen

Norbert Elias schrieb:

*„...Probleme ergeben sich teilweise oder ganz aus dem Umstand, dass gewisse eingefahrene und akzeptierte Formen des Redens und Denkens den Zugang zum Problem der Zeit ... verstellen.“* („Über die Zeit“, 1988, S. 67).

Eine dieser eingefahrenen und akzeptierten Formen geht, so heisst es, auf den sonst sympathischen Benjamin Franklin zurück, und hatte und hat (wenigstens aus der Sicht einer winzigen Nische, der Aufführungskünste) ziemlich verheerende Folgen: *„Zeit ist Geld“*. Zeit wäre also auf die gleiche simple Art verrechenbar wie Geld, ja auch wie dieses – im Rahmen einer „rationalen“ und tugendhaften Lebensführung – zu verrechnen. Wer sich auch nur ein wenig mit Aufführungskünsten beschäftigt hat, weiß, dass dort derartige Rechnereien überhaupt keinen Sinn machen. Nehmen wir, spaßeshalber, auch den Sport dazu. Nach obiger Logik müsste der schnellste Läufer am wenigsten verdienen, da er ja die kürzeste Zeit „gearbeitet“ hat.

Zurück zu Elias:

*„Beim Nachdenken über das Problem der Zeit wird man leicht von der substantivischen Form des Begriffs fehlgeleitet (...). Wenn es im Deutschen eine verbale Form des Zeitbegriffs gäbe, also etwa den Ausdruck „zeiten“ (analog dem englischen timing) ...dann wäre der instrumentelle Charakter der Zeit (oder des „Zeitens“) unverkennbar.“* (S. 7-8).

So aber suggeriert das Substantivum, dass Zeit etwas wäre, das man hat und verwaltet, während die Verbalform anklingen ließe, dass man gut oder schlecht „zeiten“ kann.

Beim Geld hingegen lässt sich eine Verbalform schwer vorstellen. Schließlich: Wir waren und sind, im Westen jedenfalls, recht erfinderisch, wenn es um (mehr oder weniger saubere) Tricks geht, aus Geld noch mehr Geld zu machen – die Folgen sind bekannt. Doch niemandem ist es bislang gelungen, mit (mehr oder weniger sauberen) Tricks aus Zeit noch mehr Zeit zu machen. Sind wir einfach zu dumm dafür, oder hapert es doch mit Zeit=Geld?

Doch zum Thema dieser Ausgabe: Natürlich ist es positiv, wenn Arbeitnehmer, besonders jüngere, einen geringeren Verdienst zu Gunsten von mehr arbeitsfreier Zeit in Kauf nehmen. Es signalisiert ein Umdenken und lässt hoffen, dass das so dumme Statussymbol des „Keine-Zeit-Habens“ sich bald verflüchtigt. Was den (zugegebenermaßen diesbezüglich privilegierten) Aufführungskünstler halt immer noch bedrückt, ist, dass offensichtlich die Dichotomie zwischen „Arbeitszeit“ – also substantiell entfremdeter und entfremdender Zeit – und „freier“ Zeit grundsätzlich erhalten bleibt. Der nächste Schritt wäre, so bleibt zu hoffen, dass *timing* nicht nur, wie bislang, der Profitmaximierung dient, sondern dass wir innerhalb und außerhalb der Arbeit zu einem für uns selber und die Menschen um uns zufriedenstellen, ja gratifizierenden „Zeiten“ finden.

Freilich, angesichts der (außerhalb Deutschlands) erschreckend hohen Arbeitslosenzahlen, ist in Bälde kaum damit zu rechnen.

Albert Mayr

[timedesign@technet.it](mailto:timedesign@technet.it)

## Literatur zum Thema

Jutta Rump und Silke Eilers

### **Die jüngere Generation in einer alternden Arbeitswelt.**

Baby Boomer versus Generation Y

2012

Sternenfels: Verlag Wissenschaft Praxis  
296 Seiten

**Rezension:** Angesichts der demografischen Entwicklung müssen Unternehmen damit rechnen, dass der Anteil jüngerer Arbeitnehmer in den kommenden Jahren sinken wird; der Wettstreit der Unternehmen um die knapper werdenden Nachwuchskräfte hat in einigen Berufsgruppen bereits begonnen. Das Buch wendet sich insbesondere an Unter-

nehmer, die sich auf diese Situation vorbereiten wollen, indem sie lernen besser zu verstehen, mit welchen Zukunftsvorstellungen an Erwerbsarbeit, Gesellschaft und privates Leben die nachwachsende Generation in die Arbeitswelt eintritt. Das Buch beginnt mit einer – soziologisch freilich nicht ganz befriedigenden – Übersicht über verschiedene Generationenbegriffe und Beschreibung der Faktoren, von denen Einfluss auf die Herausbildung historischer Generationen bis heute ausging. Das Schwergewicht des Buchs liegt auf der ausführlichen Darstellung eines Profils der jetzigen jungen „Generation Y“ und der daran anschließenden Gegenüberstel-

lung dieser Generation mit der ihrer Eltern und Großeltern. Das Buch schließt mit Hinweisen zur Berücksichtigung der Eigenheiten dieser Generation und zum Umgang mit möglichen Konflikten und Potentialen, die in der Zusammenarbeit der Generationen zu erwarten sind.

Indem sie ihre Aussagen auf eine große Menge an Literatur stützen und daraus sehr viele Forschungsdaten darstellen, haben die Autorinnen einen sehr reichhaltigen informativen Überblick vorgelegt, der nicht nur für die Zielgruppe, sondern auch für Sozialwissenschaftler von Nutzen sein wird.

*Helga Zeiher*

Shell Deutschland Holding (Hrsg. (2010):

### **Jugend 2010. Eine pragmatische Generation behauptet sich.**

16. Shell Jugendstudie. Frankfurt a.M.

Martina Gille, Sabine Sardei-Biermann, Wolfgang Gaiser und Johann de Rijke (2006):

### **Jugendsurvey 3.**

Jugendliche und junge Erwachsene in Deutschland –

Lebensverhältnisse, Werte und gesellschaftliche Beteiligung 12- bis 29-Jähriger.

Schriften des Deutschen Jugendinstituts. Wiesbaden: VS Verlag.

---

[www.zeitpolitik.de](http://www.zeitpolitik.de) – Die Webseite der DGfZP

Schauen Sie doch mal herein!

Sie finden dort unter anderem:

die Termine der nächsten Veranstaltungen,  
Informationen über die bisherigen Jahrestagungen,  
alle Ausgaben des Zeitpolitischen Magazins,  
Texte zur Zeitpolitik zum Download...

# Aus der DGfZP

## Zum Jahresende

Liebe Mitglieder der Deutschen Gesellschaft für Zeitpolitik,

als ich Ihnen im letzten Dezember meinen „Weihnachtsbrief“ als Vorsitzender schrieb, erinnerte ich an den Gründungsvorgang der DGfZP, der fast zehn Jahre zurücklag und in Berlin auf der schönen Wannsee-Insel Schwanenwerder stattfand. Ich kündigte Ihnen die Jubiläumstagung 2012 an, die wir gerade – wieder in Schwanenwerder – durchgeführt haben. Davon möchte ich Ihnen heute berichten.

Uwe Becker und Jürgen Rinderspacher hatten die Tagung vorbereitet. Der Titel „Was wird aus der Zukunft? Aufstieg und Krise einer Zeitinstitution“ weckte gewiss Neugier, machte aber zuweilen auch ratlos. Dennoch kamen am Ende mehrere Mitglieder wie Nichtmitglieder auf mich zu, die meinten, es sei eine der besten, wenn nicht die beste Jahrestagung gewesen. Die Zukunftsthematik betrifft uns doppelt. Wann und unter welchen Bedingungen Menschen Zukünfte denken, wann nicht, ist eine interessante intellektuelle Perspektive. Aber wenn wir einmal Zukunft auf unser eigenes alltägliches Handeln anwenden, wandelt sich unser Blickwinkel. Wir verfolgen aus einer möglichen Zukunft zurück, was wir zu ihr beigetragen haben, was nicht. Umgekehrt wird Futur II daraus: Was wird aus dem, was wir derzeit tun, in sagen wir zehn, zwanzig oder mehr Jahren geworden sein? Da sind wir inmitten philosophischer, handlungspraktischer, ökologischer Fragen ersten Ranges. Dieser doppelte Blickwinkel machte den Reiz, wenn man so will, die Herausforderung des Themas aus...

In diesem Brief kann ich nur wenige, zugegebenermaßen arg vergrößerte Aspekte der Tagung wiedergeben. Mit hochrangigen Vortragenden und Diskutanten wurden eine historische, ökonomische und sozialpolitische Dimension des Zukunftsthemas erschlossen. Wann sich den Menschen das Jetzt als Zukunftsraum öffnete, erläuterte der Historiker *Lucian Hölscher* mit atemberaubender Klarheit. Krisendiskurse kamen fast zyklisch auf (um 1770, 1830, 1890 und 1960), nicht in Krisenjahren, aber solchen, in denen vorherrschende Deutungsmuster sich verloren, neue gesucht wurden. Sind wir vielleicht heute wieder in einer solchen Periode?

Ob die in der Wirtschaft heute zunehmende Kurzfristigkeit des Planens („short-termism“) das Vorstellungsvermögen für Zukunft zerstört und ob demgegenüber der Ökonomie wieder „Zeit für Zeit“ gegeben werden müsse, diskutierten Zukunftsforscher wie *Rolf Kreibich* und *Karlheinz Steinmüller* mit dem Daimler-Benz-Vordenker *Eckard Minx*. Mehr Zeit und mehr Nachhaltigkeit zu fordern, erschien nicht als ökonomischen Imperativen entgegen gerichtet, sondern als eine Vorbedingung eines erneuerten Produktivitätsverständnisses.

Zukunfts- und Augenblicksorientierung stehen auch auf sozio-kultureller Ebene in einem nicht einfachen Verhältnis zueinander. Die Sozialwissenschaftler/innen *Nicole Burzan*, *Sybille Picot* und *Jürgen Rinderspacher* wie auch viele an den Diskussionsrunden Beteiligte wiesen darauf hin, dass in der Lebensgestaltung heute lebenslange und kontinuierliche Planungen deutlich zurücktreten. Individuelle, projektförmige, Versuchs- und Lernprozessen folgende Verläufe nehmen zu. Zukunft ist da als Handlungsmotiv nicht ausgeschaltet, aber sie hat jede Unwandelbarkeit verloren.

In den Diskussionen zeichnete sich die Notwendigkeit ab, dass eine Gesellschaft in ihren wirtschafts- und sozialpolitischen Schutz- und Gestaltungsvorkehrungen solchen Umorientierungen Rechnung tragen muss. Die Konsequenzen wurden auch unter dem Aspekt der Handlungsfelder der DGfZP erörtert.

Wenn ich meine Worte überlese, kann ich mich des Eindrucks bei Lesern nicht erwehren, als wäre diese Jahrestagung tiefer und geradezu bedrückend gewesen. Nein – das war sie gar nicht. Vorträge und Diskussionen verliefen oft heiter und phantasiebeflügelt. Und dann fand natürlich eine „Geburts-tagsfeier“ zum Zehnjährigen der DGfZP statt, an der sich alle mit Gedichten und Musik beteiligten.

Kurz gesagt: Wer nicht da war, hat sehr, sehr viel verpasst.

Ich verzichte heute auf die Darstellung weiterer zeitpolitischer Entwicklungen im abgelaufenen Jahr. Ein paar Worte zur Mitgliederversammlung sind noch angezeigt. Der geschäftsführende Vorstand wurde in seinem Amt bestätigt – wofür ich mich als Vorsitzender bedanke. Im beratenden Vorstand trat ein Wechsel ein: *Nadine Schöneck-Voß* schied aus arbeitsbedingten Gründen aus, neugewählt wurde das Mitglied des Netzwerks Zeitforschung *Björn Gernig* – herzlichen Glückwunsch!

Der Mitgliederversammlung schlug ich vor, dem Thema „Demokratie und Zeitpolitik“ im kommenden Jahr erhöhte Aufmerksamkeit zuzuwenden. Das Thema passt zu den Erörterungen der Jahrestagung 2012. Die Kurzfristigkeit politischer Entscheidungen gerade angesichts der Finanzmarktkrise hat das schon lange schwelende Thema geradezu auf den Tisch gelegt: Welche Zeitressourcen und -kultur braucht eigentlich eine Demokratie, um ihre Beteiligungs- und Erörterungskomponenten wirklich „leben“ zu können? Sollte sich die Jahrestagung 2013 diesem Problem- und Handlungsfeld zuwenden?

Mit dieser Frage grüße ich Sie herzlich zum Jahresende 2012. Frohe Weihnacht und ein gutes Neues Jahr wünscht

*Ulrich Mückenberger*



## Das Netzwerk Zeitforschung in der DGfZP

Das Netzwerk gibt dem wissenschaftlichen Austausch einen klaren Rahmen, was unabhängige Diskussionen fördern soll und kann. Während auf Jahrestagungen im Rahmen des jeweiligen Tagungsthemas Forschungsergebnisse eingebracht werden, hat in den Kooperationen des Netzwerks Geplantes, Unfertiges, Diskussionsoffenes und Um-Hilfe-Suchendes seinen Platz.

Wir rufen alle Zeit-Erforschenden auf, in den Kolloquien ihre wissenschaftlichen Projekte vorzustellen oder als Diskussionspartner teilzunehmen. Wir freuen uns explizit auch über die Teilnahme erfahrener Wissenschaftler, die mit ihrem Wissen eine wertvolle Unterstützung für uns sind.

Näheres: [www.zeitpolitik.de/veranstaltungen.html#zeitforschung](http://www.zeitpolitik.de/veranstaltungen.html#zeitforschung)

Kontakt: [Zeitforschung.DGfZP@gmail.com](mailto:Zeitforschung.DGfZP@gmail.com)

*Im ZpM stellen jeweils einige Forscher aus dem Netzwerk ihre laufenden Projekte kurz vor.*

*In dieser Ausgabe das Dissertationsvorhaben:*

### Zur Bedeutung der Zeit für die politische Bildung

Politik und Bildung brauchen Zeit! In beiden Bereichen geschehen komplexe und daher zeitaufwendige Prozesse, z. B. das Verhandeln und Entscheiden oder das Heranreifen zum Staatsbürger. Das Fachgebiet, das sich mit beiden Aspekten beschäftigt, ist die politische Bildung. Sie will auf der einen Seite den mündigen Bürger heranziehen, der in der Lage ist zu urteilen und zu handeln, und auf der anderen Seite das Politische als Gegenstand behandeln. Und obwohl die Zeit folglich in beiden Bereichen für die politische Bildung relevant ist, wird von diesem Umstand im Fachdiskurs kaum Notiz genommen. Um diese Lücke zu schließen, ist eine Untersuchung der Bedeutung der Zeit für die politische Bildung notwendig.

Die Bedeutung der Zeit für die politische Bildung wird vor allem an zwei Gesichtspunkten deutlich: Zum einen, weil Zeit-

räume vorhanden sein müssen, um Lernen mit Kopf, Herz und Hand zu ermöglichen; zum anderen, weil Zeit selbst zum Gegenstand wird, wenn es um die zeitlichen Strukturen und den Umgang mit Zeit in Politik und Gesellschaft, die Zukunft oder die nachhaltige Entwicklung geht. Aus Sicht der politischen Bildung ergeben sich daraus drei Aufgaben: erstens herauszustellen, dass politische Bildungsprozesse zeitaufwändig sind und dabei das Problem der Beschleunigung von Lebenswelt und Bildungsbereich zu reflektieren ist; zweitens die Zeitlichkeit von Gesellschaft, Politik und Natur sichtbar zu machen; drittens Vorschläge dazu zu machen, wie sich Zeit als Gegenstand in der politischen Bildung behandeln lässt.

*Michael Görtler*

Universität Bamberg

[michaelgoertler@googlemail.com](mailto:michaelgoertler@googlemail.com)

## Who Is Who? Mitglieder der DGfZP stellen sich vor

*Das Zeitpolitische Magazin möchte dazu beitragen, die persönliche Vernetzung und die inhaltliche Zusammenarbeit zwischen den Mitgliedern der DGfZP zu stärken. An dieser Stelle bieten wir daher die Gelegenheit für Personen und Institutionen, die Mitglied in der DGfZP sind, sich in Form von Kurzportraits den Leserinnen und Lesern vorzustellen.*



### Uwe Böhme

Zeitsouveränität und Zeitwohlstand sind Themen, mit denen ich mich erstmals in der Phase zwischen dem Ende des Ingenieur-Studiums und dem Eintritt in das Erwerbsleben beschäftigt habe. Damals stellte ich mir die Frage, wie meine individuellen Bedürfnisse mit der auf mich zu-

kommenden Arbeitswelt am besten in Einklang gebracht werden können. Der klassische 9 to 5-Job, fünf Tage die Woche à 40 Stunden, der immer gleiche Rhythmus bis ins Renteneintrittsalter, stellte definitiv keinen geeigneten Weg dar. Die viel diskutierte „Erosion der Normalarbeit“ sah ich daher weniger mit Sorgen, sondern eher als Befreiung aus dem engen Zeitkorsett.

Heute habe ich das Glück und Privileg, als Doktorand und wissenschaftlicher Mitarbeiter am Fachgebiet Integrierte



Verkehrsplanung der TU Berlin meine Arbeitszeit relativ frei einteilen zu können und damit zum großen Teil in Balance mit meiner inneren Uhr zu leben.

Aber mit Sorge betrachte ich als Verkehrs- und Mobilitätsforscher den noch immer täglich vorherrschenden Berufsverkehr, der innerhalb eines relativ kurzen Zeitfensters zu Überlastungen der Verkehrsinfrastruktur führt. Die Hoffnungen der Verkehrsplaner, durch Arbeitszeitflexibilisierungen die Verkehrsspitzen zu reduzieren, scheinen sich nur bedingt zu erfüllen.

Im Rahmen meines Dissertationsvorhabens gehe ich deshalb der Frage nach, wie die hohen Verkehrsbelastungen zu Spitzenzeiten noch wirkungsvoller reduziert werden können und welche Rolle hierbei gesellschaftliche Transformationsprozesse wie der Wandel der Arbeitswelt spielen. Antworten darauf versuche ich neben meiner eigenen empirischen



### **Cheng, Tsuo-Yu**

Nach dem Abschluss der Promotion am Institut für Soziologie der Freien Universität Berlin im Januar 2012 lehre ich zurzeit als Adjunct Assistant Professor in meinem Heimatland, Taiwan (R.O.C.). Mein Interesse für Zeitpolitik entstand, als ich meine Doktorarbeit schrieb. Sie hat den

Titel „Soziale Geschwindigkeit: Ein theoretischer Grundriss und eine zeitpolitische Fragestellung“ und behandelt die Fragen: Warum werden die Beschleunigung des sozialen Lebens und die Anforderung zur Entschleunigung heute zu einem belangvollen Thema? Welche Bedeutung hat Geschwindigkeit im sozialen Leben der heutigen Gesellschaft? Welcher Art sind die vielen sozialen Probleme, die daraus erwachsen? Bei diesen Fragen spielt Zeitpolitik offensichtlich eine entscheidende Rolle, wenn man nicht nur das problematisch hohe Lebenstempo theoretisch erklären will, sondern auch versucht, das Problembewußtsein zu fördern und zu Verbesserungen beizutragen.

In meiner Dissertation gehe ich davon aus, dass sich in den letzten Jahrzehnten in den modernen Gesellschaften die Zeitstruktur von Standardisierung hin zu Flexibilisierung verändert hat. Früher, also in standardisierten Zeitstrukturen,

Untersuchung zu Zeitverwendungsstrukturen von Erwerbstätigen auch mit Erkenntnissen aus der Zeitforschung zu finden. Zudem soll mit der Verknüpfung von Mobilitäts- und Zeitforschung ein Beitrag zu einer integrierten Verkehrsplanung geleistet werden.

Seit Anfang des Jahres 2012 bin ich Mitglied der Deutschen Gesellschaft für Zeitpolitik und auch im Netzwerk Zeitforschung aktiv, was ich in zweierlei Hinsicht sehr schätze. Aus interdisziplinärer Perspektive das Thema Zeit zu diskutieren, wie es auch innerhalb der „Berliner zeitpolitischen Gespräche“ möglich ist, weitet zum einen den eigenen Blick auf das Forschungsfeld. Zum anderen ist in unserer heutigen komplexen Welt die Lösung von (Verkehrs)-problemen ohne den Blick über den Tellerrand nicht mehr möglich.

*Uwe Böhme*

[uwe.boehme@tu-berlin.de](mailto:uwe.boehme@tu-berlin.de)

richtete sich das Leben der Menschen nach den gemeinsamen zeitlichen Institutionen, z. B. der für alle geltenden Arbeitszeitordnung. Das zeitpolitische Problem bezog sich daher vor allem auf den Kampf um Gerechtigkeit innerhalb der gemeinsamen Zeitinstitutionen. In den heutigen flexibilisierten Zeitstrukturen müssen die Menschen dagegen entsprechend je eigenen Anforderungen ihr Leben selbst organisieren. Daraus ergeben sich desynchronisierte schnellere und langsamere Lebenstempi. Das zeitpolitische Problem hierbei besteht darin, ob und wie man eine gerechte soziale Umwelt herstellen kann und zugleich den Menschen genügend Souveränität zur Organisation ihrer Eigenzeit ermöglicht.

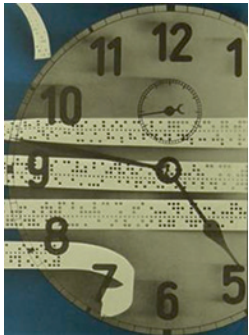
Im Anschluß an die Doktorarbeit plane ich, die Theorie der „Zeitökologie“ als einem zeitpolitischem Begriff weiter zu entwickeln, die vor allem in Jürgen P. Rinderspachers Buch „Gesellschaft ohne Zeit“ grob umrissen worden ist. Außerdem plane ich, in der Zukunft Zeitpolitik in den chinesisch-sprachigen Ländern vorzustellen. Dadurch hoffe ich dazu beizutragen, dass Zeitpolitik in immer mehr Ländern zu einem signifikanten Thema werden kann.

Obschon ich bereits in mein Heimatland zurückgekehrt bin, werde ich Mitglied der DGfZP bleiben und auch wieder einmal an Veranstaltungen der DGfZP teilnehmen.

*Cheng, Tsuo-Yu*

[ehapaar.tw@gmail.com](mailto:ehapaar.tw@gmail.com)

# Veranstaltungen, Projekte, Informationen



## „Tempo Tempo! Im Wettlauf mit der Zeit“

Ausstellung im Museum für Kommunikation, Frankfurt am Main

27. September 2012 bis 24. Februar 2013 Museum für Kommunikation Frankfurt am Main

22. März 2013 bis 1. September 2013 Museum für Kommunikation Berlin

Schnell noch einen Coffee-to-go und mit dem Smartphone die Twitter-Nachrichten checken. Nebenbei ein Blick in den Kalender, um den Überblick über Termine und To-Dos nicht zu verlieren. Unser alltäglicher Wahnsinn besteht aus dem permanenten Zwang, Zeit zu sparen. Ausgehend von dieser Gegenwartsprognose thematisiert die Ausstellung „Tempo Tempo! Im Wettlauf mit der Zeit“, die das Museum für Kommunikation Frankfurt vom 27. September 2012 bis 24. Februar 2013 präsentiert, die Frage, wie sich unser Verhältnis zur Zeit geändert hat. Dem Gefühl der zunehmenden Beschleunigung

unseres Lebensalltags geht die Ausstellung auf 550 qm in drei Bereichen nach: Raum, Zeit und Mensch. Im Mittelpunkt stehen dabei Alltagszusammenhänge, in denen Beschleunigungsphänomene wahrgenommen werden, wie etwa die stetig verkürzten Kommunikations- und Transportwege. Darüber hinaus setzt sich die Ausstellung mit den Herausforderungen auseinander, denen sich der Mensch in der Beschleunigungsgesellschaft stellen muss und lädt die Besucher/innen dazu ein, über ihren persönlichen Umgang mit Zeit nachzudenken.

## REAL CORP conference 2013: PLANNING TIMES

Rom, 20. Mai 2013 bis 23. Mai 2013.

Conference languages are English, Italian, and German. There will be separate presentation sessions for each language.

Opening, keynotes and closing will be held in English only.

*You better keep planning or you get in deep water,  
for the cities they are a-changin' ...*

*When time seems to fast stream,*

*where space gets rare,*

*the planet and people need special care.*

*Planner, just cast on your dreams:*

*City! Development has to be real, not just to mime:*

*get on move, it's PLANNING TIMES!*

The relationship between **space** and **time** has been formulated in the most diverse planning theories and has fascinated mankind from the beginning. When planning our cities, when defining projects that may improve the conditions of our

society, when proposing decision processes that manage the space around us, when implementing techniques to foster development – the relationship between **space** and **time** is something we are constantly working with.

REAL CORP 2013 will explore the relationship between **time** and **space**, and how the planning practise and theory relates itself to this complex synergy. It will be an occasion to discuss about theories and methods but also hands-on experiences from all over to world on how planning deals with **space** in **time** in order to plan our cities and regions.

Programm, Anmeldung:

<http://www.corp.at/index.php?id=50&L=0>

## Kranke Gesellschaft?

### Psychische Folgen von Ökonomisierung und Beschleunigung

*Tagung der Akademie für politische Bildung Tutzing*

*8. bis 10. März 2013 in Tutzing*

- Was macht die gesunde Seele aus?
- Warum durch Beschleunigung keiner mehr Zeit hat
- Über Zeitwohlstand
- Die Modernisierung der Seele
- ADHS erkennen und therapieren – unter besonderer Berücksichtigung der Familie
- Facetten der Ökonomisierung
- Sind denn alle verrückt geworden? Globalisierung und seelische Gesundheit
- Burnout und Depression – Folgen wovon?

## Eins, Zwei, Drei im Sauseschritt

*Tagung der Evangelischen Akademie Tutzing*

*10. bis 12. Mai 2013 in Tutzing*

Gestraftes Programm durch G8, verschultes Studieren im Bachelor-Studium – wo bleibt da freie Zeit? Wie wird sie genutzt? Gibt es Zeit zur Besinnung über eigene Pläne und Ziele? Oder wird Zeit vertrieben? Eine Tagung für junge Menschen, die Spielräume brauchen und auch den Mut zum Abschalten.

## Es wurde Licht!

### Licht als Lebensquelle, Metapher und Fluch

*Gesprächsreihe der Guardini-Stiftung e.V.*

*jeweils um 19.00 Uhr in der Guardini Galerie, Askanischer Platz 4, 10963 Berlin*

*Eintritt frei*

Licht ist ein Lebenselixier für die meisten Wesen auf unserem Planeten. Licht ist aber noch viel mehr: ein physikalisches Phänomen, eine essenzielle „Zutat“ in Architektur und Malerei, eine theologische Metapher, ein Inszenierungsmedium von öffentlichen und privaten Räumen. In dieser künstlichen Form ist Licht heute omnipräsent, wobei Experten seit einigen Jahren immer nachdrücklicher auch auf die Gefahren von „zuviel Licht zur falschen Zeit“ aufmerksam machen. Die Gesprächsreihe versucht, diese Vielfalt von Aspekten in lebendiger Form fassbar zu machen.

*24. Januar 2013* **Was ist Licht?**

Theoretische Physik und Astrophysik

*7. Februar 2013* **Zur Ökologie des Lichts**

Gewässerökologie und Astronomie

*21. Februar 2013* **Architekturen des Lichts**

Kulturwissenschaft und Bautechnikgeschichte

*7. März 2013* **Philosophie des Lichts**

Religionsphilosophie und Philosophie

*21. März 2013* **Künstliche Beleuchtung und Kolonisierung der Nacht**

Stadt- und Regionalplanung  
(Prof. Dr. Dietrich Henckel) und Astronomie

*Die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) hat ein geistes- und kulturwissenschaftliches Schwerpunktprogramm eingerichtet:*

## Ästhetische Eigenzeiten.

### Zeit und Darstellung in der polychronen Moderne.

# Neue Literatur

## Neue Veröffentlichungen von Mitgliedern

Bitte senden Sie Informationen über Ihre Veröffentlichungen an [helga.zeiher@gmail.com](mailto:helga.zeiher@gmail.com)



Ulrich Mückenberger

### Lebensqualität durch Zeitpolitik

Wie Zeitkonflikte gelöst werden können

2012

Berlin: edition sigma

299 Seiten

**Rezension:** Die Zeitkonflikte, um deren zeitpolitische Lösungsmöglichkeiten es in diesem Buch geht, sind mit dem Wandel der Arbeitsbeziehungen im Übergang von der industriellen zur Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft verstärkt hervorgetreten. In den umfangreichen ersten beiden Kapiteln seines neuen Buchs geht Ulrich Mückenberger von diesem historischen Übergang aus, um die in diesem Zusammenhang neu sich stellenden Aufgaben und Chancen für eine an Lebensqualität orientierte Zeitpolitik zu bestimmen. Er analysiert Tätigkeitsbeziehungen, Arbeitsorganisation und Arbeitszeitanforderungen in der Produktion von Dienstleistungen und fragt nach Formen, in denen die Lebensqualität aller beteiligten Akteursgruppen verbessert werden kann.

Wo Erwerbsarbeit in Tätigkeiten der „Bearbeitung und Beherrschung leb- und willensloser Natur“ besteht, wie das in industrieller Arbeit vorwiegend der Fall war, wird die Bestimmung von Arbeitszeiten im bipolaren Spannungsfeld zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerinteressen ausgetragen. Wo dagegen Dienstleistungstätigkeiten an Menschen verrichtet werden – zu deren Bildung, Pflege und Versorgung, zur Förderung

von Wohlergehen, Kommunikation und Unterhaltung – ist eine dritte Gruppe mit eigenen Zeitbedarfen involviert: die Nutzer der Dienstleistungen. Meist müssen Dienstleistungserbringer und Dienstleistungsnehmer zu gleicher Zeit am selben Ort sein: Es gilt dann das „uno-actu-Prinzip“, das zeitliche Koordination erfordert. Zudem wirken nicht selten beide zusammen als Ko-produzenten der Dienstleistung. Es liegt auf der Hand, dass die Auseinandersetzungen um die Zeiten solcher Dienstleistungsarbeit nicht nur bipolar zwischen Dienstleistungserbringern und ihren Arbeitgebern geführt werden sollten, sondern neben den Lohn- und Arbeitszeitinteressen der beiden klassischen Kontrahenten auch die Zeitinteressen der Dienstleistungsnehmer Gewicht bekommen müssen. Dies umso mehr, je kommunikationsintensiver und je körperbezogener die Dienstleistung ist. Eine Zeitpolitik, die auf die Lebensqualität aller zielt, muss auch den Nutzern von Dienstleistungen gerecht werden können. Wie können deren Zeitinteressen artikuliert und in die Herstellung der Zeitorganisation von Dienstleistungen eingebracht werden? Hier setzt das langjährig in arbeitsrechtlichen und politologischen Analysen, in Diskussionen mit Gewerkschaften, Verbänden und Kommunalverwaltungen und nicht zuletzt in der Konzeption, Durchführung und Evaluation von Modellprojekten entwickelte und praktizierte zeitpolitische Engagement des Autors an.

Können, sollen die Gewerkschaften sich auch für die Lebensqualität der Nutzer von Dienstleistungen einsetzen? Der Autor beschreibt den schrittweisen Lernprozess der Dienstleistungsgewerkschaft ver.di auf dem Wege zu einer nicht mehr bipolaren Zeitpolitik. Dieser Weg habe begonnen mit der Einbeziehung auch

von außerbetrieblichen, also auf die Nutzung anderer Dienstleistungen bezogenen Zeitinteressen der Beschäftigten, sei dann fortgeschritten zur Aushandlung der Nutzer-Zeitinteressen von ver.di-Mitgliedern aus unterschiedlichen Betrieben und Branchen und stoße nun aber an eine Grenze, wo es um die Einbeziehung der Interessen aller Nutzer personenbezogener Dienstleistungen gehen müsste, unabhängig davon, ob sie Mitglieder dieser oder anderer Gewerkschaften oder nicht gewerkschaftlich organisiert sind. Gewerkschaftliche Zeitpolitik bleibe so letztlich auch „bei bestem zeitpolitischen Wollen“ Beschäftigten-Vertretung, und somit „einem gesellschaftlichen Partikularinteresse verschrieben“.

Dass solche Beschränkung nicht zwingend ist, wird in diesem Buch an Hand von Evaluationsstudien in sechs Dienstleistungsbetrieben gezeigt. Es handelt sich um Ergebnisse eines umfassenden Forschungsvorhabens der Forschungsstelle Zeitpolitik an der Universität Hamburg, auf dessen Abschlussbericht, der von der Hans-Boeckler-Stiftung gefördert worden war, das Buch basiert. Ausgewählt waren Betriebe mit unterschiedlichem Dienstleistungscharakter: drei Kindertagesstätten, ein Warenhaus, eine Krankenkasse und ein Bürgeramt. Zu jedem der Betriebe wurden Daten aus Dokumentenanalysen, Experteninterviews und Gruppendiskussionen systematisch und detailliert analysiert. Als Voraussetzung für zeitpolitisches Handeln war die Reziprozität in den wechselseitigen Beziehungen zwischen den drei Akteursgruppen im Fokus: die Fähigkeit und Bereitschaft, die zeitlichen Interessen der je anderen wahrzunehmen und im Verhalten zu berücksichtigen. Der Zuwachs an Lebensqualität durch die jeweiligen zeitregulierenden Maßnahmen



wurde anhand von fünf Kriterien beurteilt: „Selbstbestimmung, gleiche (individuelle) zeitliche Verwirklichungschancen, Anerkennung sozialer Zeiten, Möglichkeit der zeitlichen Sinngebung und Zeitkultur, Spielräume für gemeinsame Zeiten.“ Schließlich wurde kontrafaktisch gefragt, wie durch mehr zeitpolitische Bewusstheit bei der Planung von Maßnahmen mehr Lebensqualität hätte erreichbar sein können. Kindertagesstätten bieten Dienstleistungen mit langer zeitlicher Dauer, mit Körperbezogenheit und mit Kommunikationsintensität, was reziproke und motivationale Beziehungen zwischen Erzieher/innen und den doppelten Nutzern, Eltern und Kindern, fördert. In allen drei untersuchten Einrichtungen wurden die jeweiligen Massnahmen zur Implementation und Durchführung erweiterter Betreuungszeiten untersucht. Unterschiedliche Arbeitsverträge und private Zeitbedarfe der Beschäftigten, unterschiedliche Arbeitszeiten der Eltern und Zeitbedarfe der Kinder so zu verknüpfen, dass die Maßnahmen dem Ziel verbesserter Lebensqualität aller Beteiligten genügen, gelang nur in einer Einrichtung vollständig, die von Beginn an als zeitpolitisches Modell konzipiert war. In den beiden anderen fanden zwar ständig Zeit-Aushandlungen zwischen Beschäftigten und Nutzern statt, jedoch

in Formen „heimlicher Zeitpolitik“, deren Erfolg „der Aushandlungskompetenz jedes Einzelnen überlassen“ blieb – eine Zeitpolitik, die „sich längst in den Alltag der Beschäftigten und Nutzer/innen eingeschlichen und nachweislich die Lebensqualität beider Akteursgruppen erhöht hat“, aber, wie am Vergleich mit dem Modellprojekt gezeigt wird, keinesfalls die umfassendere Qualität erreichen kann wie bei gemeinsam zeitpolitisch durchdachter Zeitgestaltung. Den unterschiedlichen Serviceeinrichtungen Warenhaus, Krankenkasse und Bürgeramt ist der jeweils nur kurzzeitige und meist anonyme Kontakt zwischen Dienstleistungserbringern und Nutzern gemeinsam. Dem entsprechend gelangen im Warenhaus und bei der Krankenkasse Verbesserungen von Lebensqualität durch zeitpolitische Maßnahmen nur im Verhältnis von Geschäftsleitung und Beschäftigten sowie der Beschäftigten untereinander, und zwar durch mehr Partizipation der Beschäftigten an Zeitregulierungen ihrer Arbeitsprozesse. Nutzerinteressen beachteten nur die Geschäftsleitungen anhand von Frequenz- und Umsatzstatistiken. Im Bürgerbüro wurde dagegen Reziprozität zwischen Beschäftigten und Nutzerinteressen erreicht und dadurch möglich, für beide Seiten günstigere Zeitregulierungen zu finden. Die

umfassende Zeitpolitik verdankte sich hier freilich dem Umstand, dass die Neuorganisation im Rahmen eines wissenschaftlich begleiteten zeitpolitischen Modellversuchs stattfand. Wie bei der ebenfalls als zeitpolitisches Modell konzipierten Kindertagesstätte wurde auch hier deutlich, dass eine die Nutzer einbeziehende und zugleich den Beschäftigten gerecht werdende Zeitorganisation voraussetzt, dass Zeitpolitik bewusst eingesetzt wird.

Systematische Kompetenzerweiterung, Mediation und Evaluation einerseits, die Anerkennung der Rechte aller auf ihre Zeit andererseits sind die Voraussetzungen für eine Zeitpolitik, die Ulrich Mückenberger durch „zivile Dialoge“ in nicht mehr bipolaren, sondern „multipolaren Beteiligungsregimes“ anregen möchte – auch mit diesem Buch. Es richtet sich direkt an alle, die die Zeitorganisation in Dienstleistungsbetrieben verbessern wollen, also sowohl an alle dort Arbeitenden wie an die gewerkschaftliche Seite. Weil es nicht nur ein praktisches, sondern ebenso ein theoretisches Grundlagenbuch über Zeitpolitik ist, sei die Lektüre nicht nur diesen nahegelegt, sondern allen, die darüber nachdenken, wie „Zeitkonflikte gelöst werden können“ und wie „Lebensqualität durch Zeitpolitik“ vermehrt werden kann.

*Helga Zeiher*



Karlheinz A. Geißler

### **Enthetzt Euch!**

Weniger Tempo – mehr Zeit

2012

Stuttgart: S. Hirzel Verlag

246 Seiten

Zeitfenster, Pausen, Nachspielzeit, Moratorien und Langeweile: die Zeit treibt seltsame Blüten in unserer Welt. Zeitsparen ist zum Volkssport Nummer eins geworden. Für nichts anderes nimmt man sich so viel Zeit wie fürs Zeitsparen, und die Menschen reden gern und viel über Zeit, weil sie nicht mit

ihr zurecht kommen. Dabei ist die wahre Zeit die persönliche, die subjektive Zeit, und nicht die, die man am Handgelenk mit sich herumträgt. Es geht um nichts Geringeres als ums Leben selbst und um das, was die Welt im Innersten zusammenhält!

*(Verlagstext)*



Michael Görtler und Fritz Reheis (Hrsg.)

### **Reifezeiten**

Zur Bedeutung der Zeit in Politik, Bildung und politischer Bildung

2012

Schwalbach/Taunus: Wochenschau Wissenschaft

288 Seiten

Der Zeitdruck steigt, auch in Schulen und Parlamenten. Das beklagen Viele. Ist diese Klage berechtigt? Dient das Bemühen um Zeitersparnis im Kontext von Bildung und Politik tatsächlich den Zielen, die dabei erreicht werden sollen? Wie groß sind die Risiken der Beschleunigung hinsichtlich der Qualität der Ergebnisse, nämlich der Formung der individuellen Persönlichkeit des Menschen wie des politischen Willens der Gesellschaft? Verstärkt der Zeitdruck die Tendenz zu Oberflächlichkeit und Kurzsichtigkeit? Welche Maßstäbe für einen

wünschenswerten Umgang mit Zeit gibt es eigentlich? Unter welchen Voraussetzungen können Mündigkeit und Menschenwürde, Verantwortungsbereitschaft und Gemeinwohl, Zukunftskompetenz und Nachhaltigkeit wirklich heranreifen? Dieser Band versammelt eine Vielzahl von Autoren, die sich diesen und weiteren Fragen mit unterschiedlichem professionellen Hintergrund nähern. Er gibt damit einen Überblick über den Stand der fachlichen Diskussion.

*(Verlagstext)*



Stefan Reuyß, Svenja Pfahl, Jürgen P. Rinderspacher, Katrin Menke (2012):

### **Pflegesensible Arbeitszeiten.**

Perspektiven der Vereinbarkeit von Pflege und Beruf

2012

Berlin: edition sigma

294 Seiten

Die Bereitschaft zur Übernahme häuslicher Pflegeaufgaben wird zukünftig stark davon abhängen, ob es gelingt, bessere Rahmenbedingungen für die Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit und Pflege zu schaffen. Eine zentrale Rolle wird dabei den Arbeitszeiten zugeschrieben. Ein unspezifischer Ruf nach flexibleren Arbeitszeiten für Beschäftigte mit Pflegeaufgaben ist jedoch zu abstrakt. Die Autor/inn/en gehen daher in diesem Buch der Frage nach, was zu einem Konzept „Pflegesensibler

Arbeitszeiten“ gehört. Sie analysieren die Wechselbeziehungen zwischen Art und Umfang der Pflege und den jeweiligen Arbeitszeiten und sie beschreiben, wie die konkrete Ausgestaltung und Nutzung der Arbeitszeiten sowohl im Alltag als auch in besonderen Belastungssituationen aussehen muss. Zudem benennen sie die arbeitsweltlichen und politischen Rahmenbedingungen eines solchen Konzepts.

*(Verlagstext)*



Christina Klenner, Katrin Menke, Svenja Pfahl

### **Flexible Familien-ernährerinnen**

Moderne Geschlechterarrangements oder prekäre Konstellationen?

2012

Verlag Barbara Budrich

371 Seiten

Fast ein Viertel der Mehrpersonenhaushalte in Ostdeutschland wird überwiegend von Frauen ernährt. Hohe Qualifikation und Karriere der Frauen sind für das Entstehen von Familien-ernährerinnen-Konstellationen aber weniger bedeutsam als eine prekäre Erwerbslage der Männer. Wie leben und arbeiten diese Frauen? Wer betreut die Kinder und erledigt die Hausarbeit?

Aus dem Inhalt: Methodisches Konzept und Überblick über das Sample; Typen von Familien-ernährerinnen mit Partner;

Häusliche Arbeitsteilung in Paarhaushalten mit Familien-ernährerin; Geldverwendung und Aushandlungsmacht in Paarhaushalten mit Familien-ernährerin; Beanspruchungen, Gesundheitszustand und Vereinbarkeitssituation von Familien-ernährerinnen; Prekarisierungstendenzen im Lebenszusammenhang von Familien-ernährerinnen; Zwischen Hoffnungslosigkeit und Kreativität: Handlungsstrategien im Umgang mit Prekarität im Lebenszusammenhang; Fazit, offene Forschungsfragen und politischer Handlungsbedarf.

*(Verlagstext)*



Sibylle Picot

**Jugend in der Zivilgesellschaft**

Freiwilliges Engagement Jugendlicher im Wandel

2012

Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung

183 Seiten

Im Auftrag der Bertelsmann Stiftung hat die Sozialforscherin Sibylle Picot die Daten des Freiwilligen-Surveys für die Altersgruppe der 14- bis 24-jährigen vertiefend analysiert. Damit wird für die strategische Förderung des Jugendengagements ein breites empirisches Fundament zur Verfügung gestellt. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass Kinder und Jugendliche entgegen der landläufigen Meinung hoch motiviert sind, sich für das Gemeinwohl einzusetzen. Es gelingt jedoch häufig

nicht, diese Engagementbereitschaft in die Entwicklung unserer Gesellschaft einzubinden. Veränderte Rahmenbedingungen wie die Entwicklung zur Ganztagschule und die zeitliche Verdichtung von Schule und Studium zeigen hier Wirkung. Darüberhinaus macht die Studie deutlich, dass freiwilliges Engagement Jugendlicher stark von Bildungsstatus und Herkunft abhängt.

(Verlagstext)



Karlheinz A. Geißler

**Lob der Pause.**

Von der Vielfalt der Zeiten und der Poesie des Augenblicks

2012

oekom verlag

152 Seiten

In einer Zeit, in der das Credo „Immer schneller, immer weiter“ bis ins Privatleben vorgedrungen ist, gelangen die Menschen vermehrt an ihre psychischen und physischen Grenzen: das Stresssymptom „Burnout“ ist zum Volksleiden geworden. Höchste Zeit also für ein Umsteuern, denn offensichtlich ist diese Tempofahrt weder gesund noch zukunftsfähig. „Wir müssen unseren Umgang mit Zeit überdenken und revidieren“, empfiehlt der Zeitexperte Karlheinz A. Geißler – und zeigt, warum wir Langsamkeit, Wiederholung und Warten wieder schätzen sollten. Denn es sind diese Zeiten des „Dazwischen“, die die Dinge und Abläufe auf Abstand bringen und so für den Rhythmus im Leben sorgen. Es sind die „kleinen Sonn-

tage unseres Daseins“, die uns die Freiräume schaffen, darüber nachzudenken, was war und was kommen wird, die Zwischenzeiten fürs Nachdenken, Vordenken, Abschalten und Verarbeiten.

Nicht „Entschleunigung“ ist dabei das Ziel, sondern „Enthetzen“, der „Verzicht auf überflüssiges Tempo“. „Es geht darum, allem Geschehen, allen Dingen, allen Aufgaben und allem Lebendigen eine jeweils angemessene Geschwindigkeit zu geben“, so Geißler. Die Zeit ist reif für ein Innehalten, das Buch „Lob der Pause“ – ein schönes Geschenk für alle gestressten Zeitgenossen – liefert hierzu wertvolle Denkanstöße.

(Verlagstext)

## Beiträge von DGfZP-Mitgliedern in Sammelbänden und Zeitschriften

Jurczyk, Karin und Heitkötter, Martina (2012):

**Keine Zeit zu zweit. Der Übergang in Elternschaft strapaziert die Paarbeziehung.**

In: DJI-Impulse, Heft 97, S. 31-33.

Jurczyk, Karin und Walper, Sabine (2012):

**Gender und Familie.**

In: Wissenschaftlicher Beirat für Familienfragen beim BMFSFJ (Hrsg.):

Familie, Wissenschaft, Politik. Ein Kompendium der Familienpolitik.

Würzburg: Ergon Verlag, S. 213-225.

Schmidt-Lauff, Sabine (2012):

**Betriebliche Weiterbildung: Bildungsurlaub.**

In: Praxishandbuch WeiterbildungsRecht. Köln: Luchterhand, S. 1-32.

Schmidt-Lauff, Sabine (2012):

**Zeit im Fokus qualitativer Forschung in der Erwachsenenbildung.**

In: Dörner, O./Schäffer, B. (Hrsg.): Handbuch Qualitative Erwachsenen- und Weiterbildungsforschung.

Leverkusen Opladen: Barbara Budrich, S. 566-580.

Schmidt-Lauff, Sabine (2012):

**Time – a resource and lifelong learning phenomenon.**

**Zeit – Ressource und Phänomen lebenslangen Lernens.**

In: International Academy for the Humanization of Education (Hg.):

Current Trends in the Concept and Strategies of Lifelong Learning, (RUS).

## Empfehlenswerte Neuerscheinungen anderer Autoren

der blaue reiter, Ausgabe 31 / 2012, Verlag für Philosophie

**Themenheft:**

**No Future!**

Philosophie des Augenblicks.

Es ist weniger die absolute zeitliche Dauer, welche die Faszination des Augenblicks ausmacht, als vielmehr dessen qualitative Bestimmung. Der Augenblick ist Entscheidung, ein Moment ohne Dauer, in dem alles anders wird als zuvor oder aber auch alles so bleibt, wie es ist. Der günstige Augenblick, altgriechisch kairos, ergriffen, muss beim Schopfe gepackt

werden, er ist es, der einem Leben Glanz verleiht oder dieses gar zerstört. Befreit von den Schatten der Vergangenheit sowie den Hoffnungen und Sorgen um die Zukunft kann das Verweilen im Augenblick, wie Sören Kierkegaard lehrt, in der Tat ein Stück Ewigkeit sein.

*(Verlagstext)*



## Sie sind noch nicht Mitglied der DGfZP?

So können Sie es werden:

Bitte schicken Sie Ihre Anmeldung an die Geschäftsstelle der DGfZP:

Prof. Dr. Dietrich Henckel

Technische Universität Berlin

Institut für Stadt- und Regionalplanung

FG Stadt- und Regionalökonomie

Hardenbergstr. 40a - 10623 Berlin

Der jährliche Mitgliedsbeitrag beträgt 75,00 €, ermäßigt 40,00 €.

Er ist zu überweisen auf das Konto: Zeitpolitik e.V., 533 048 105,

bei der Postbank Berlin, BLZ 100 100 10.

Die DGfZP ist als Gemeinnütziger Verein anerkannt.



### **Mitgliedschaft in der Deutschen Gesellschaft für Zeitpolitik**

Hiermit beantrage ich die Mitgliedschaft in der Deutschen Gesellschaft für Zeitpolitik e.V.

NAME \_\_\_\_\_

INSTITUTION \_\_\_\_\_

STRASSE UND HAUSNUMMER \_\_\_\_\_

POSTLEITZAHL UND ORT \_\_\_\_\_

TELEFON \_\_\_\_\_

FAX \_\_\_\_\_

E-MAIL \_\_\_\_\_

DATUM UND UNTERSCHRIFT \_\_\_\_\_

# Deutsche Gesellschaft für Zeitpolitik

## Deutsche Gesellschaft für Zeitpolitik Gemeinnütziger e.V.

### Geschäftsführender Vorstand:

Prof. Dr. Ulrich Mückenberger,  
Bremen und Hamburg  
Dr. Jürgen P. Rinderspacher, Hannover  
Prof. Dr. Dietrich Henckel, Berlin  
Dr. Helga Zeiher, Berlin

### Beratender Vorstand:

Dr. Uwe Becker, Düsseldorf  
Prof. Dr. Christel Eckart, Kassel  
Björn Gernig, Bremen  
Dr. Karin Jurczyk, München  
Dr. Christiane Müller-Wichmann, Berlin  
Dr. Ulrike Schrap, Berlin

### Geschäftsstelle:

Prof. Dr. Dietrich Henckel  
Technische Universität Berlin  
Institut für Stadt- und Regionalplanung  
FG Stadt- und Regionalökonomie  
Hardenbergstraße 40a · 10623 Berlin  
Tel.: 030 / 314 280 89  
(Sekretariat Constanze Eichhorst)  
Fax: 030 / 314 281 50  
[d.henckel@zeitpolitik.de](mailto:d.henckel@zeitpolitik.de)

Kontoverbindung: Zeitpolitik e.V.  
Postbank Berlin  
Konto-Nr. 533 048 105  
BLZ 100 100 10

[www.zeitpolitik.de](http://www.zeitpolitik.de)

## Impressum

Das Zeitpolitische Magazin (ZpM) für die Mitglieder der Deutschen Gesellschaft für Zeitpolitik e.V. und für Interessierte im Umfeld erscheint mehrmals im Jahr. Es wird von der DGfZP herausgegeben. Es ist kostenfrei und wird als PDF-Datei per eMail verschickt. Bestellung und Abbestellung bitte formlos an die Redaktion.

Verantwortlich für Inhalt (V.i.S.d.P. und gemäß § 10 Absatz 3 MDStV): Helga Zeiher; Redaktion dieser Ausgabe: Helga Zeiher und Etta Dannemann.

### Redaktion:

Dr. Helga Zeiher - [helga.zeiher@gmail.com](mailto:helga.zeiher@gmail.com) (Koordination)  
Etta Dannemann, Dipl.-Ing. (Arch.) - [ettadannemann@web.de](mailto:ettadannemann@web.de)  
Elke Großer, M.A. - [elke-grosser@t-online.de](mailto:elke-grosser@t-online.de)  
Dr. Martina Heitkötter - [heitkoetter@dji.de](mailto:heitkoetter@dji.de)  
Prof. Albert Mayr - [timedesign@technet.it](mailto:timedesign@technet.it)  
Dr. Ulrike Schrap - [ulrike.schrap@googlemail.com](mailto:ulrike.schrap@googlemail.com)  
Satz: Anna von Garnier - [post@annavongarnier.de](mailto:post@annavongarnier.de)

Namentlich gekennzeichnete Artikel geben nicht notwendigerweise die Meinung der Redaktion wieder. Das ZpM ist als Gesamtwerk urheberrechtlich geschützt. Das Copyright liegt bei der Deutschen Gesellschaft für Zeitpolitik e.V., das Urheberrecht namentlich gekennzeichneten Artikel liegt bei deren Verfasser/innen.

Das Zitieren aus dem ZpM sowie die Übernahme namentlich nicht gekennzeichneten Artikel ist gestattet, solange solche Inhalte keiner kommerziellen Nutzung dienen und die Deutsche Gesellschaft für Zeitpolitik e.V. als Quelle genannt wird. Die Redaktion bittet um Zusendung eines Belegexemplars.

Das ZpM wird mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt; Links auf Webseiten von Dritten werden auf Funktionalität geprüft. Mit Urteil vom 12. Mai 1998, Aktenzeichen 312 O 85/98 „Haftung für Links“, hat das Landgericht Hamburg entschieden, dass man durch die Anbringung eines Links die Inhalte der verlinkten Webseite ggf. mit zu verantworten hat. Dementsprechend distanziert sich das ZpM ausdrücklich von allen Inhalten der Webseiten von Drittanbietern, auf die ein Link gelegt wird. Wir machen uns deren Inhalte nicht zu eigen.

Verletzungen von Urheberrechten, Markenrechten, Persönlichkeitsrechten oder Verstöße gegen das Wettbewerbsrecht auf fremden Webseiten waren nicht augenscheinlich und sind der Redaktion eben so wenig bekannt wie eine dortige Erfüllung von Straftatbeständen.